



Atribuição- NãoComercial- Compartilha Igual - CC BY-NC-SA



Atual Percepção da Cultura de Segurança – Um Caso de Estudo no Aeroporto Humberto Delgado em Lisboa/Portugal

José Manuel Vicente- Lusófona University, Lisboa, Portugal¹

Felipa Lopes dos Reis-, Lusófona University, Lisboa, Portugal²

Resumo

A globalização e liberalização dos mercados, assim como, a conjuntura económica mundial e as questões de segurança, são as grandes preocupações do transporte aéreo comercial. Deste modo, considera-se pertinente que seja averiguado se no aeroporto Humberto Delgado em Lisboa, os diferentes intervenientes nas variadas atividades do aeroporto estão sensibilizados para esta problemática e tem presente no seu dia a dia uma cultura de segurança. Ou seja, se os colaboradores das áreas operacionais, restauração e comércio tem conhecimento desta problemática, o que é que ela envolve e se o aeroporto é capaz de dar resposta em situações relacionadas com a segurança da aviação.

Nesta investigação foi averiguado se no aeroporto Humberto Delgado a formação fornecida aos diversos intervenientes encontra-se adequada e se, as perceções comuns e convicções destes e dos colaboradores do nível da gestão superior estão em sintonia.

É possível afirmar-se que a nível não operacional do aeroporto existe cultura no que toca ‘Security’, e na área não operacional não parece estar tão sensibilizada para este âmbito, pois caso contrário, também ter-se-ia sido verificado uma maior adesão por parte dos representantes de restauração e comércio na colaboração desta investigação.

Palavras-chave: Segurança da Aviação, Cultura de Segurança, Formação, Aeroporto.

Introdução

Presentemente o setor de transporte aéreo é um dos muitos fatores essenciais para a economia, não só pelo cumprimento do objetivo principal que rege todo o setor, assim

¹ Email: p3807@ulusofona.pt

² Email: p4338@ulusofona.pt

como, pelo enorme impacto que este tem na economia e nas comunidades onde se insere. As indústrias aeronáuticas, os aeroportos, os operadores aéreos e toda a sua envolvente são atores que se movimentam neste mercado e que competem entre si, dinamizando assim a economia.

No entanto, não se pode deixar de referir que as constantes flutuações do mercado global obrigaram o setor a fazer alterações na estratégia das empresas com vista à sua sobrevivência. Assim sendo, neste mercado extremamente competitivo são vários os fatores que influenciaram e continuam a influenciar a rentabilidade do mercado da aviação e não aviação ligado ao transporte aéreo, como por exemplo, os incidentes de ‘Security’.

Uma vez que acidentes ou incidentes neste tipo de transporte podem trazer consigo severas consequências, a segurança do transporte aéreo sempre foi considerada um ponto de elevada importância no setor aeronáutico (Janic, 2000). Deste modo, a interpretação do conceito segurança depende do seu envolvimento no sistema e pressuposto da sua análise (Kumamoto e Henley, 1996).

A Autoridade Nacional de Aviação Civil, ANAC, reconhece que as Normas e Métodos Recomendados pelos organismos internacionais exigem que os países coloquem em prática, de maneira uniforme e coerente, as medidas de segurança contra atos de interferência ilícita. Assim, a eficiência e eficácia de um sistema de segurança giram em torno de diversas áreas que englobam a obtenção e troca de informações, de tecnologias, da implementação de procedimentos e da interação de recursos humanos capacitados. É igualmente importante não esquecer que por vezes, os riscos inerentes à segurança não são apenas provenientes de atos interferência ilícita, mas de fragilidades e erros no decorrer de atividades dentro do aeroporto. Fragilidades e erros que podem ser diminuídos, através de uma maior sensibilização e formação dos diversos colaboradores que exercem funções no aeroporto (INAC, 2009). Assim sendo, é possível identificar alguns dos fatores que influenciam a segurança do transporte aéreo:

§ Sensibilização e motivação; § Formação inicial e recorrente; § Alterações de legislação; § Comunicação entre gestores do aeroporto e as diversas empresas que nele operam; § Entrada de novos colaboradores; § Rotatividade de colaboradores constantes; § Comportamentos e erros dos colaboradores que exercem atividade no aeroporto; § Ameaças terroristas;

Para melhor compreender a relação entre estas variáveis e visto a existirem diferentes tipos de empresas a atuar no aeroporto de Lisboa - Humberto Delgado, torna-se relevante averiguar qual é o atual estado de percepção de cultura de segurança entre os

vários intervenientes no aeroporto. Ou seja, se os seus colaboradores estão sensibilizados para uma cultura de segurança no exercício das suas funções, se receberam formação neste âmbito e se a sua percepção de segurança é a mesma que que alguns responsáveis de ‘Security’ do aeroporto.

Deste modo, foram realizadas entrevistas a gestores de “Security” e questionários a colaboradores da área de restauração, com base nalgumas destas variáveis apontadas pela ANAC nas suas ações de sensibilização de segurança da Aviação Civil, nomeadamente:

- Formação;
- Motivação;
- Capacidade de resposta do aeroporto em caso de emergência;
- Rotatividade de colaboradores;
- Comunicação entre gestores do aeroporto;
- Percepção de um aeroporto seguro pelos colaboradores;
- Sistema de segurança implementado.

É de salientar, que face aos diferentes incidentes dos últimos anos, tanto a nível internacional como a nível nacional, é também relevante averiguar se estamos minimamente conscientes da nossa capacidade para atuar em caso de emergência.

Esta investigação tem como objetivo central a averiguação do atual estado de percepção de cultura de segurança e contribuir para uma melhoria na gestão de segurança do aeroporto de Lisboa. E ainda pretende averiguar qual a tua perspetiva de segurança dos ‘Security Managers’ versus a perspetiva dos restantes colaboradores; Perceber se os ‘Security Managers’ (aeroporto e algumas companhias aéreas) consideram o aeroporto de Lisboa seguro e preparado para reagir rápido e eficaz em caso de situações de emergência; Averiguar se os colaboradores que exercem funções no aeroporto estão motivados para trabalhar neste local e o consideram seguro.

Revisão de Literatura

A ideia da construção de um aeroporto começa por surgir em 1919, em Portugal, com o Coronel Norton de Matos ao apresentar um documento sobre o futuro da aviação comercial. Neste documento o mesmo defende a criação de aeródromos e aeroportos públicos em Lisboa, Porto e Algarve, sendo que, era contra a ideia de concessão destes a terceiros, principalmente a empresas estrangeiras dessa capacidade. Por volta desta data, Portugal iria aderir esse ano à Convenção Internacional sobre Navegação Aérea, que estabelecia a regulamentação comum e normas internacionais e estariam

entusiasmados com o desejo de favorecer o desenvolvimento das comunicações aéreas internacionais com fins pacíficos.

Face ao crescimento explosivo da aviação nesta altura, ao entrar na década de 1920, foram abertas novas oportunidades e registadas numerosas tentativas para expandir as rotas, a segurança de voo e a capacidade dos aparelhos. Deste modo, os vários acontecimentos de grande importância para aviação portuguesa, como: 1921 - Hidroavião bimotor Fairey 3 - Sacadura Cabral, Gago Coutinho, Ortins de Bettencourt e Roger Soubiran - Lisboa - Funchal; 1924 - Brito Pais e Manuel Gouveia - Lisboa - Macau; 1925 - Utilização do aeródromo de Alverca como campo de aviação internacional e primeira viagem Lisboa - Bolama com partida no campo da Amadora - Pinheiro Correia, Sérgio da Silva e Manuel António; 1927 - Primeira travessia aérea noturna do Atlântico Sul, entre Lisboa (Alverca) e Rio de Janeiro - Sarmiento Beires, Jorge Castilho e Gouveia (mecânico). 1927 - Criada a primeira transportadora aérea nacional, os Serviços Aéreos Portugueses (SAP).

As primeiras preocupações de segurança surgiram pela companhia TWA, em meados de 1970. Esta companhia fez instalar os sistemas de deteção de “quaisquer objetos perigosos que passageiros as suas preocupações possam levar consigo”. Este dispositivo era conhecido como ‘magnetometer’, composto por duas barras metálicas separadas em cerca de um metro meio e através das quais o passageiro tinha de passar. As barras estariam ligadas a dois suportes metálicos no interior, quais funcionava uma delicada aparelhagem eletrónica. Uma parte destes suportes teria ligação para um pequeno aparelho controlador, com aviadores de luzes e painel que identificava imediatamente todos os objetos metálicos. A notícia sobre estes mecanismos informava ainda que o mesmo estava “regulado para a mais alta intensidade, o detetor chega a acusar uma pequena chave ou até adorno feminino”. A justificação para o uso destes mecanismos detetores era bastante óbvia, o sistema destinava-se a evitar que os passageiros mal-intencionados embarcassem com intuito de comentar desacatos nos aviões e desvios como era corrente na época (ANA, 1992, p.125). Pouco tempo depois, dava-se conta da necessidade de aplicar medidas preventivas rigorosas contra os “piratas do ar”. Era preciso por parte dos funcionários, maior dedicação nos cuidados de bagagens dos passageiros com o fim de reduzir, ao mínimo, as hipóteses de qualquer passageiro se pode transformar, em pleno voo, em mais um “pirata do ar” e desviar um avião para qualquer destino imprevisto. Os Passageiros, na sua maioria, aceitaram a situação com a mais ou menos paciência e compreensão, apesar das inevitáveis reações de com alguns transtorno e incómodo por terem sido julgados como potenciais perigos para o voo (ANA, 1992, p.133).

ANA – Aeroportos de Portugal

O grupo ANA, inclui a ANA, Aeroportos de Portugal S.A., empresa-mãe e a Portway, Handling de Portugal, S.A. Esta empresa é responsável pela gestão de 10 aeroportos em Portugal Continental, na Região Autónoma dos Açores e na Região Autónoma da Madeira. A ANA S.A., por via do contrato de concessão celebrado com o Estado Português, é atualmente responsável pela prestação de atividades e serviços aeroportuários de apoio à aviação civil por um período de 50 anos, a terminar em 2062.

Atualmente, a ANA Aeroportos é parte integrante da VINCI Airports, que administra uma ampla rede de aeroportos a nível internacional, assegurando o desenvolvimento e a exploração de 36 aeroportos. E é responsável pela gestão do aeroporto Humberto Delgado em Lisboa.

Metodologia

A liberalização do setor da aviação e da crescente procura de transporte aéreo tem determinado uma profunda transformação no mercado do transporte aéreo, especialmente caracterizada pelo acesso de um número crescente de utilizadores do espaço aéreo. Neste contexto, a cultura de segurança por parte dos trabalhadores dos aeroportos é essencial para garantir que o transporte aéreo de passageiros e bens ocorre dentro do que é esperado por todos.

O método de estudo consistiu na elaboração de questionários a trabalhadores da área não operacional do aeroporto (restauração e comércio) para se obter uma análise da atual percepção da cultura de segurança existente nestes trabalhadores. E na realização de entrevistas que permitiram inferir qual o estado de ‘Security’ na ótica dos ‘Security Managers’ e tiveram como objetivo averiguar: Sistema de segurança o aeroporto é o mais adequado; Formação inicial e recorrente no âmbito de ‘Security’ é realizada e é dada corretamente; Comunicação entre ANA, operadores e ANAC; Se o aeroporto está preparado para agir de forma rápida e eficaz em caso de necessidade.

As entrevistas foram realizadas a três Security Managers: ANA Aeroportos, Operador Aéreo EuroAtlantic e Operador Aéreo SATA Internacional_Azores Airlines.

Por último, os resultados foram comparados para se verificar se todos têm a mesma percepção de segurança do aeroporto.

As entrevistas e questionários foram elaboradas de acordo as variáveis mencionadas na Introdução, ou seja, as questões colocadas em ambos irão abordar temas como: • Formação; • Motivação; • Capacidade de resposta do aeroporto em caso de emergência; • Rotatividade de colaboradores; • Comunicação entre gestores do aeroporto; • Percepção de um aeroporto seguro pelos colaboradores; • Sistema de segurança implementado.

A ferramenta usada para a obtenção das respostas aos questionários foi 'Google Forms' disponível para uso nos produtos da empresa multinacional de serviços 'online' e 'software' dos Estados Unidos, a 'Google'. Após inserção dos questionários no formulário, foi criado um 'link' para disponibilização aos diversos colaboradores que se propuseram a responder ao mesmo

Apresentação e discussão dos dados

Apresenta-se de seguida os resultados obtidos das entrevistas

Nº Questão	Security Manager ANA Aeroportos	SATA Internacional_Azores Internacional	Euroatlantic
1	Não é considerado como uma preocupação de Security, mas sim como uma preocupação de Imigração Ilegal.	Os eventos de fugas de passageiros num passado recente são um problema, e uma preocupação da Security, da emigração, e também da Safety. Da Security porque existe uma clara violação e contaminação da zona restrita de segurança, sendo que os	Emigração, dado que a maior parte esta relacionado com o SEF

Nº Questão	Security Manager ANA Aeroportos	SATA Internacional_Azores Internacional	Euroatlantic
		<p>passageiros eram provenientes de um país terceiro (não pertencente à Comunidade Europeia que cumpra as normas comuns de segurança). Estes incidentes resultaram numa falha dos controlos de acessos às zonas restritas de segurança.</p> <p>De emigração porque não possuindo estes passageiros autorização de entrada e permanência em território Nacional, a sua fuga constitui uma violação à soberania Nacional.</p> <p>De Safety porque tendo os mencionados passageiros tido acesso à área operacional do aeroporto onde se inclui taxiways de passagem de aeronaves, tal invasão deste espaço poderia ter colocado em causa a segurança operacional das aeronaves. A génese do problema no entanto, é uma questão de emigração, até porque não houve na forma tentada nenhuma intenção de ato de interferência ilícita.</p>	
2		<p>Considero que existem algumas fragilidades nas áreas periféricas do aeroporto, sendo possível que indivíduos com bastante determinação possam ter acesso à zona restrita do aeroporto.</p>	O hábito

3		A formação dada a todos os trabalhadores está de acordo com o exigido pela legislação Europeia e Nacional, e sim, desde Dez 2012 que a formação está adequada às funções que todos os trabalhadores que no aeroporto executam medidas de Security. A formação poderá ser mais flexível nos seus conteúdos, não devendo estar espartilhada pelo cumprimento restrito das	Pensamos que a formação é adequada, talvez seja necessário trabalhar mais no refrescamento da mesma, pois com o hábito começa-se a relaxar mais.
---	--	---	--

Nº Questão	Security Manager ANA Aeroportos	SATA Internacional_Azores Internacional	Euroatlantic
		competências contidas na legislação. E, não menos importante, o que pode ainda ser melhorado será a cultura de Segurança.	
4	Sempre que necessário, as ocorrências são enviadas para ANAC.	A comunicação com a ANA é feita de modo institucional nas reuniões FALSEC aeroportuária, muito pontualmente e sempre que se considera extremamente necessário recorre-se a outros canais de comunicação. A comunicação com a ANAC existe apenas quando existem necessidades de ordem regulamentar e operacional. Deveria existir uma maior e melhor comunicação entre todos os envolvidos em matéria de Security, partilha de conhecimentos, etc.	Estamos a melhorar com estes novos workshops
5	São tomadas uma série de medidas consoante o nível de ameaça. Em relação ao aeroporto está tudo bem.	Esta matéria não faz parte do nosso âmbito.	Não temos conhecimento para responder a esta pergunta

Atual Percepção da Cultura de Segurança – Um Caso de Estudo no Aeroporto Humberto Delgado em Lisboa/Portugal

6		Embora não tenha um conhecimento muito pormenorizado de todo o sistema de resposta a emergências, aeroporto está dotado de uma boa estrutura de resposta a atentados. Tendo participado em alguns exercícios de emergência noutras instalações aeroportuárias, sou da opinião de que existirá sempre espaço para melhoria que poderá ser obtida pelo aumento de exercícios de simulação.	Nunca estivemos em nenhum simulacro
7	É permitido em termos de legislação	Apenas se cruzam no lado ar do aeroporto os passageiros que são provenientes de aeroportos com níveis	Poderia ser identificado como uma possível

Nº Questão	Security Manager ANA Aeroportos	SATA Internacional Azores Internacional	Euroatlantic
	<p>européia e existe controlo entre os dois tipos de passageiros, logo não irá incorrer em quebras de Security.</p>	<p>de segurança equivalentes às nossas, para além do espaço económico, criou-se na Europa um espaço comum de segurança aeroportuária onde independentemente da origem de um passageiro as medidas são as mesmas e a mistura de passageiros não compromete a segurança do aeroporto. Os passageiros oriundos de países terceiros (com medidas de segurança não equivalentes às da comunidade Europeia), não se cruzam no lado ar do aeroporto com os demais passageiros, se os mesmos estiverem em trânsito, terão de ser rastreados para poderem chegar à zona Schengen. A única preocupação situa-se na placa do aeroporto onde os passageiros que desembarcam em posição remota oriundos de países terceiros, poderão tentar fugir do controlo da companhia aérea. Em todo o caso, o aeroporto e os vários trabalhadores que se encontram nessa área, já deram em situações anteriores uma resposta capaz de reação a este tipo de situações. Idealmente num aeroporto deveria não haver mistura de passageiros, mas essa seria uma situação muito difícil de concretizar.</p>	<p>quebra na cadeia segura (o cruzamento destes passageiros)</p>

Atual Percepção da Cultura de Segurança – Um Caso de Estudo no Aeroporto Humberto Delgado em Lisboa/Portugal

8		A taxa de Segurança cobrada aos passageiros no ato da compra de um bilhete de passagem aérea resulta do Decreto-Lei 11/2004 de 9 de Janeiro. Após os acontecimentos ocorridos a 11 de Setembro de 2001, das consequências que daí resultaram, e também devido ao constante evoluir da sofisticação dos atos de interferência ilícita à Aviação Civil,	Não é necessariamente obrigatório aumentar o nível de segurança, mas torna-la mais eficaz, mas claro que não podemos nos esquecer que este é um negócio
---	--	---	---

Nº Questão	Security Manager ANA Aeroportos	SATA Internacional_Azores Internacional	Euroatlantic
		<p>obrigaram a uma resposta efetiva com medidas preventivas, ao desenvolvimento de tecnologia avançada e ao aumento significativo de pessoal certificado em técnicas de rastreio e controlos de segurança em todos os aeroportos e instalações afetas ou relacionadas com a aviação civil, como título de exemplo sublinho a obrigatoriedade de rastreio a todas as bagagens de porão. Todas estas medidas tiveram um impacto financeiro considerável na indústria do transporte aéreo de passageiros e carga. Este esforço não poderia ser suportado somente pelos operadores aeroportuários e operadores aéreos, pelo que a solução passou pela aplicação de uma taxa de segurança a ser cobrada aos passageiros.</p> <p>A eventual baixa das taxas não deverá determinar uma diminuição das medidas de segurança que atualmente estão implementadas, seja pela sua obrigatoriedade de cumprimento legal, seja porque tal contribuirá para uma perda de eficácia na segurança. (Nota: não tenho informação oficial da diminuição do valor da taxa de segurança)</p>	<p>em que é preciso ter lucros e corre-se riscos.</p>

Tabela 8 - Respostas recolhidas das Entrevistas realizadas

Através de uma análise comparativa das respostas dadas às questões colocadas na entrevistas é possível verificar que:

- Questão 1 – Todos os entrevistados consideram que as fugas reportadas, estão relacionadas com problemas de Imigração. Sendo que, a ‘Security’ da SATA Internacional_Azores Internacional é mais abrangente na sua análise, pois considera que isto não apenas uma preocupação de umas das áreas, mas também de áreas como ‘Security’ e ‘Safety’. Apesar de ter sido comprovado que se tratava apenas de uma fuga de emigração, não convém esquecer que no momento da situação, não há forma de saber se o motivo e local da fuga está relacionada com emigração.
- Questão 2 – Os entrevistados não fornecem uma resposta concreta no que toca a adequação do sistema de segurança implementado, sendo que isto pode estar relacionado com a questão de confidencialidade que existe à volta de ‘Security’, ou seja, a informação fornecida é o menos possível e não pode comprometer a segurança dos processos implementados. No entanto ao mencionar que existem fragilidades que podem ser melhoradas, como hábito, e o que acabam por afirmar que algo não está completamente bem no que toca a adequação do sistema de segurança implementado, e que devem ser aplicadas medidas de melhoramento.
- Questão 3 – Ambos consideram a formação adequada e que a identificação de medidas corretivas/mitigadoras pode passar pela forma de como esta é dada no seu refrescamento, assim como, contribuir para melhoria na sensibilização da Cultura de Segurança de todos os trabalhadores do aeroporto.
- Questão 4 – De acordo com os entrevistados a comunicação existe e é feita, tendo o ‘Security Manager’ da Euroatlantic informado que houve melhorias face aos novos ‘workshops’ realizados entre os vários intervenientes.
- Questão 5 – No que toca a atual situação da Europa em termos de atentados terroristas e que possa ter levado a alterações de procedimentos de segurança, a SATA Internacional_Azores Internacional afirma que não faz parte do âmbito de

Security e a Euroatlantic afirma que não tem conhecimento relativamente a este assunto. Caso tenham sido alterados procedimentos de segurança, deverá haver comunicação por parte do aeroporto aos representantes da área de ‘Security’ sendo que a não realização da comunicação representa uma falha da gestão do aeroporto. Por outro lado não deixa de ser uma nota positiva, ou seja, significa que após análise dos atentados não se verificou a necessidade de alterar os procedimentos já implementados e que estes se mantêm adequados. Assim como, mais uma vez convém salientar que esta pergunta pode levantar questões de confidencial e assim não ter sido possível recolher respostas concretas.

- Questão 6 – A resposta a esta questão só pode ser realmente verificada caso tivesse havido necessidade de resposta em caso atentado, pelo que é algo que esperamos que não venha acontecer. Deste modo, esta análise tem que ser feita com base na opinião de quem trabalha no aeroporto, sendo que é considerado anormal que operador Euroatlantic nunca tenha estado envolvido num simulacro, e a SATA Internacional_Azores Internacional já tenha participado mas noutras instalações aeroportuárias. Os simulacros devem ser realizados mais que uma vez e envolver diferentes operadores e, apesar de não ser analisado a veracidade destes factos junto do aeroporto, fica a suspeita que quando são realizados simulacros nem todos são envolvidos.

- Questão 7 – Tendo em conta ambas as respostas dos operadores e notícias de fugas de passageiros da zona dos Serviços de Estrangeiro e Fronteiras (SEF), é discutível se o aeroporto Humberto Delgado está preparado adequadamente para poder cruzar passageiros de chegada e partida. Um vez que, havendo uma fuga e não sabendo o motivo da mesma, esta situação ao decorrer poderá originar um problema sério de segurança e perigo para todos os que circulam no aeroporto.

- Questão 8 – Ambos os operadores dão entender que a baixa na taxa de segurança, não tem qualquer implicação na diminuição das medidas de segurança aplicadas

Atual Percepção da Cultura de Segurança – Um Caso de Estudo no Aeroporto Humberto Delgado em Lisboa/Portugal

no aeroporto. No entanto, a melhoria da segurança infelizmente também passa por poder económico, ou seja, existem certos mecanismos que permitem melhorar a eficácia de segurança que podem só ser adquiridos através de aquisição dos mesmos por meios económicos (como por exemplo, máquinas, câmaras de vigilância, colaboradores e modernização de infraestruturas).

Deste modo, apresenta-se de seguida os resultados com base nas respostas recolhidas dos questionários, efetuados aos colaboradores que desempenham funções no aeroporto Humberto Delgado.

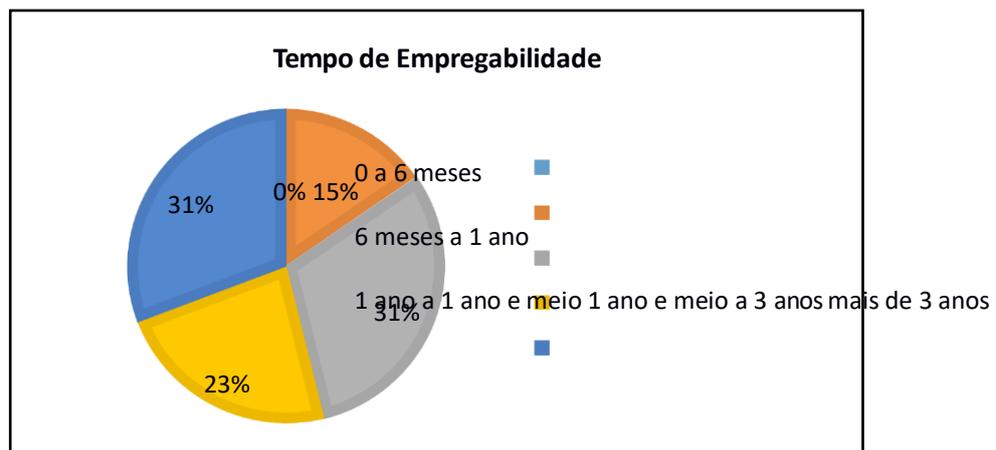
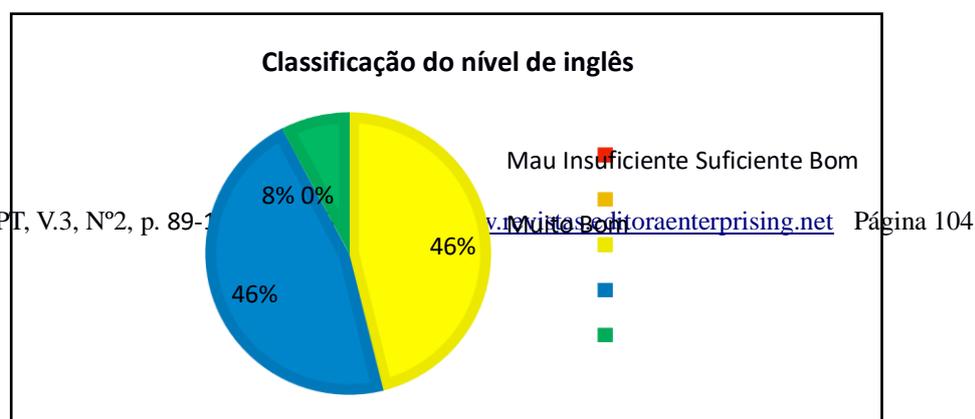


Figura 10 - Gráfico representativo da questão nº3 do questionário

A escolha da questão no que toca o tempo de empregabilidade dos colaboradores, no aeroporto Humberto Delgado, está relacionada com a rotatividade dos mesmos. Ou seja, quanto maior for rotatividade dentro de colaboradores da empresa, maior é probabilidade de erros ocorrerem, como a necessidade de se aplicar maior supervisão, recursos e formação.

Como se pode verificar pela representação gráfica na figura acima, só apenas 31% já se



Atual Percepção da Cultura de Segurança – Um Caso de Estudo no Aeroporto Humberto Delgado em Lisboa/Portugal

encontra há mais de 3 anos a trabalhar no aeroporto, o que significa que os restantes colaboradores desta amostragem estão empregados há relativamente pouco tempo neste posto. Isto vai implicar maior necessidade de supervisão, formação e esforço por parte dos colaboradores seniores, de modo a garantirem que os colaboradores mais novos estão aptos para trabalhar sozinhos e, em caso de necessidade tomarem as devidas ações em qualquer situação relacionada com segurança.

Figura 11 - Gráfico representativo da questão nº4 do questionário

A escolha da classificação do nível de inglês no questionário está relacionada com a comunicação entre colaboradores e passageiros em circulação no aeroporto. Uma vez que nem todos os passageiros falarão a língua portuguesa, os colaboradores devem estar preparados para ajudar os mesmos caso a sua ajuda for solicitada ou não. Como se pode ver pela figura acima, verifica-se que em caso de necessidade os colaboradores na área de restauração serão capazes de passar a mensagem aos passageiros. Embora o ideal seria mais de 50% na área da classificação Muito Bom, aceita-se que 92% (metade Suficiente e metade Bom) já seja um bom índice para considerar que em caso de emergência ou não, sem ter em conta outros fatores, a mensagem será transmitida pelos colaboradores da área de restauração.

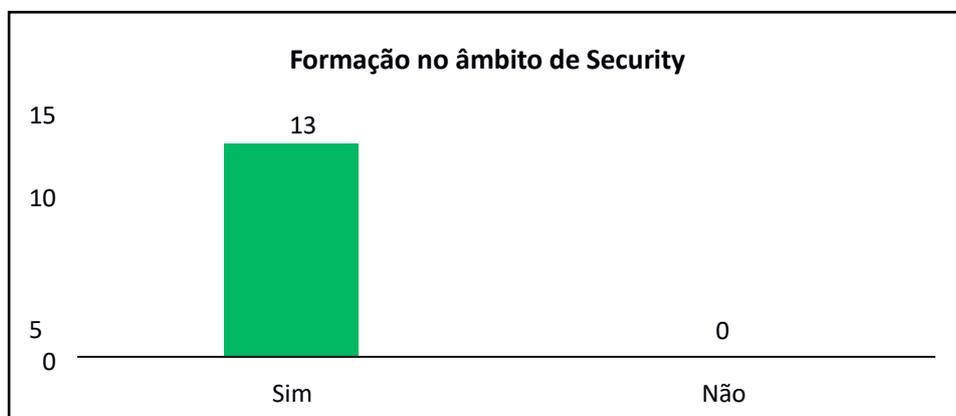


Figura 12 - Gráfico representativo da questão nº5 do questionário

Uma vez, que formação é obrigatória para adquirem cartão de aeroporto para poderem trabalhar e circular em zona proibidas a passageiros, sendo que no caso dos colaboradores da restauração será para recolha de produtos ou acesso ao local de trabalho, foi averiguado no questionário se tinham tido formação. Como se pode verificar pelo gráfico representado em acima, RPGC, Portugal-PT, V.3, N°2, p. 89-121, Ago./Dez.2022 www.revistas.editoraenterprising.net Página 105

Atual Percepção da Cultura de Segurança – Um Caso de Estudo no Aeroporto Humberto Delgado em Lisboa/Portugal

todos os que responderam ao questionário tiveram formação no âmbito de 'Security'. Este era já um resultado esperado, no entanto, esta questão também pretendia verificar se os colaboradores tinham consciência que a formação que lhes foi dada, estava relacionada com 'Security' e assim conseguirem responder à questão. É de salientar que por vezes, confunde-se 'Safety' com 'Security' pois a tradução corrente desta palavra para português é segurança, não diferenciando o termo.

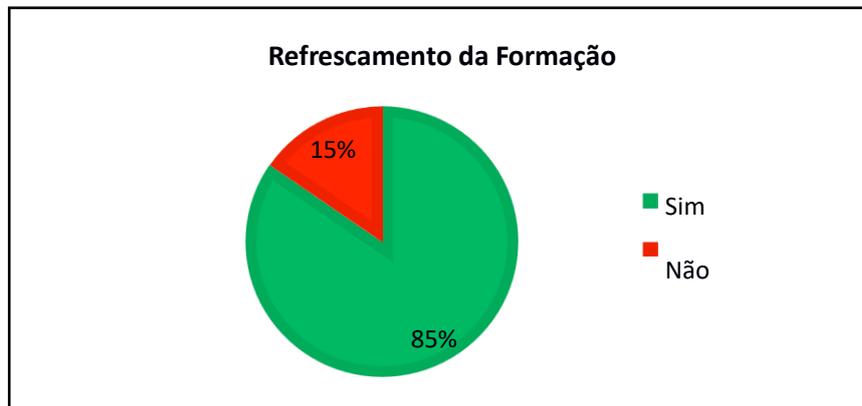


Figura 13 - Gráfico representativo da questão nº6 do questionário

Embora a formação tenha sido dada inicialmente aos colaboradores, para poderem manter o cartão de aeroporto esta deve estar definida e ser recorrente no plano de formação dos mesmos ao longo do tempo. Assim como, considera-se que mesmo que obrigatório a realização da formação para renovação do cartão, um refrescamento desta com objetivo de abordar e relembrar conceitos de 'Security', é sempre uma mais-valia para o desempenho dos colaboradores. A formação pode também ser vista como um método de motivação para os mesmos, ou seja, relembrar que os colaboradores têm um papel fundamental em caso de situações anormais, pois poderão ser os primeiros a estabelecer contacto e terão que decidir que ações deverão ser tomadas. Tendo isto em conta, como se pode ver pelo gráfico representado acima, 85% dos colabores já tiveram refrescamento da formação e 15% não. Verificando as restantes respostas dos questionários dos 15%, verifica-se que são colaboradores que estão neste emprego há menos de 1 ano, logo é normal que ainda não tenham tido formação recorrente.

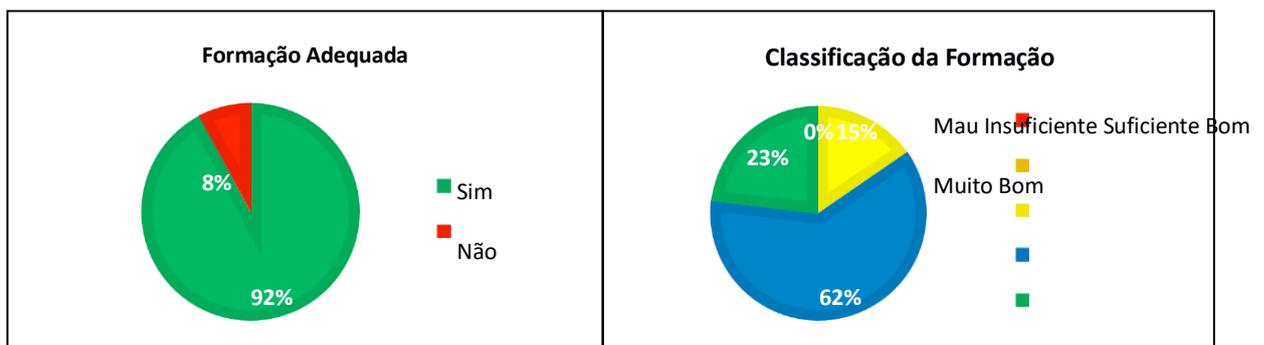


Figura 14 - Gráfico representativo da questão nº8 e 9 do questionário

A análise das respostas recolhidas das questões seguintes deve ser feita em simultâneo, uma vez que estão relacionadas. Como se pode ver pela representação gráfica de ambas as questões, no geral foi considerado pelos colaboradores que a formação foi adequada às funções desempenhadas por estes e foi bastante positiva (23% Muito Bom e 62% Bom). Em relação à resposta negativa, 8%, verifica-se pelos questionários em si, que apenas um colaborador considerou que a formação não era adequada mas considera que esta teve classificação de Bom. Assim como, pelas restantes questões pode-se verificar que teve refrescamento da formação, ou pelo menos tem conhecimento que a formação irá ser dada novamente, e que trabalha há mais de 1 ano no aeroporto. A classificação de Bom na formação poderá estar relacionado com o fato de o colaborador ter achado interessante os temas abordados na formação ou então que, apesar de não a formação não ter sido dada da melhor forma na sua opinião, tem interesse para o desempenho das suas funções no dia-a-dia.

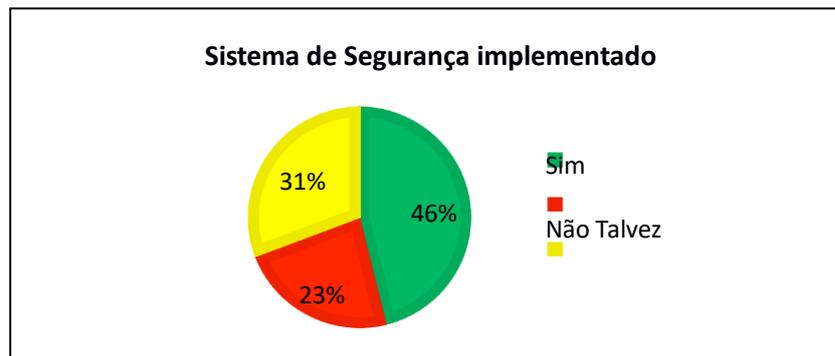


Figura 15 - Gráfico representativo da questão nº10 do questionário

Uma vez que se está a averiguar qual a percepção de cultura de segurança do aeroporto Humberto Delgado, torna-se relevante questionar aos colaboradores que desempenham funções, se estes consideram o seu local de trabalho seguro. Como se pode verificar pela representação gráfica acima, a resposta positiva não chega aos 50%, sendo a resposta negativa representada por metade do valor positivo, 23%. No entanto, a resposta "Talvez" (31%) acaba por ter algum impacto, ou seja, as ilações tiradas é que uma indecisão na resposta dada a esta questão poderá estar relacionada com situações que tenham presenciado, e seja fator para não ser dado uma resposta concreta ou, então, demonstra que terão dúvidas se o sistema de segurança implementado realmente funcione.

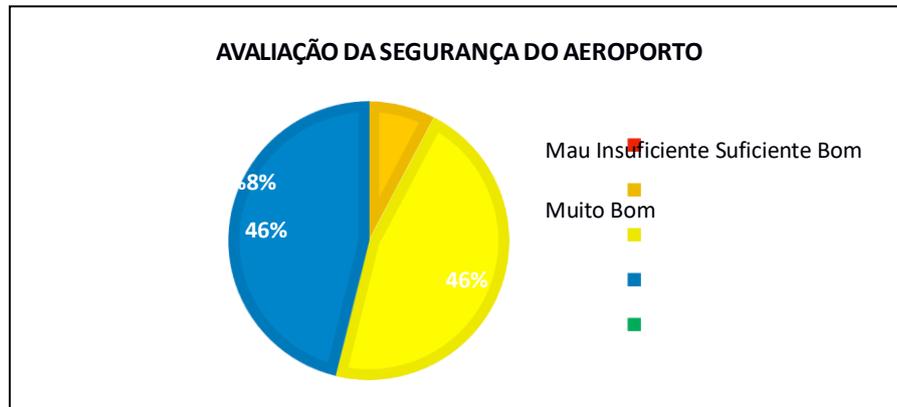


Figura 16 - Gráfico representativo da questão nº11 do questionário

Já no que toca a questão relacionada com Avaliação da Segurança do Aeroporto Humberto Delgado, foi considerado por 92% (46% Bom e 46% Suficiente) dos colaboradores que estamos perante um aeroporto seguro na sua opinião. Apenas um colaborador considerou que o Aeroporto Humberto Delgado não suficientemente seguro para as diversas pessoas que circulam no aeroporto diariamente.

Embora o resultado seja no geral positivo, há que considerar o seguinte: só quando for necessário verificar em situação real de perigo é que podemos dizer com toda a certeza, se o aeroporto Humberto Delgado é seguro ou não. Assim como, atingir uma classificação de Bom não deva ser encarado como nota positiva, em termos de segurança devemos ser considerar que esta deve ser muito boa.

É de salientar que não espera que se tenha verificar nos próximos tempos se o aeroporto Humberto Delgado seja realmente seguro, como deve ser tido em conta que a percepção de segurança no dia-dia dos colaboradores, seja pelo menos uma indicação que está tudo bem em termos segurança.



Figura 17 - Gráfico representativo da questão nº12 do questionário

Um dos fatores que foi tido em conta por diversos autores é que o nível de motivação dos colaboradores, que desempenham funções no aeroporto, é importante para a segurança do mesmo. Um colaborador desmotivado pode deixar passar situações que podem pôr em causa a segurança de todos os que se encontram neste local, ou, até mesmo ser ele próprio um perigo para todos os que o rodeiam. Pela análise das respostas dos inquéritos pode-se verificar que é algo que para já não é algo significativo em termos de segurança.

É de salientar mais uma vez, que estes resultados não são indicativos para a averiguar este ponto, devido à falha de adesão na resposta ao questionário. No entanto, não deixa de ser uma nota positiva ao verificar que pelo menos nos colaboradores que participaram no questionário, sentem-se motivados para trabalhar neste espaço.

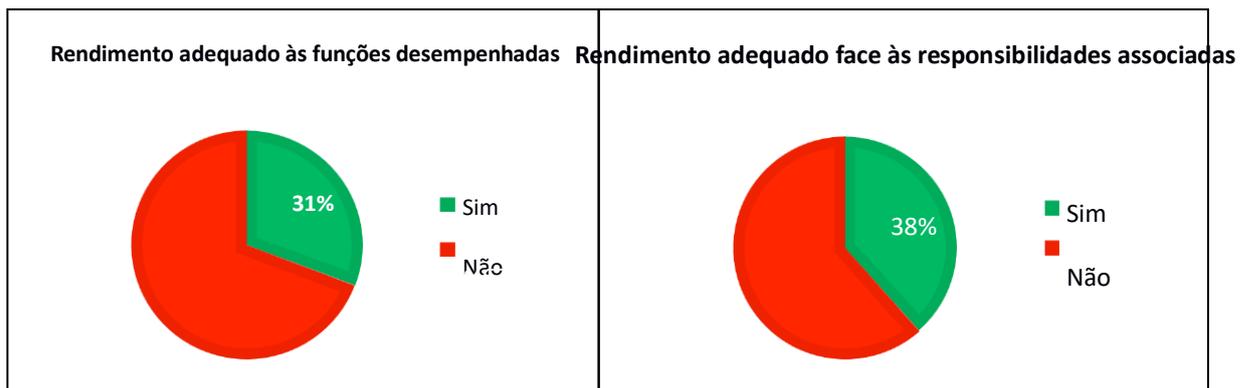


Figura 18 - Gráfico representativo da questão nº13 e 14 do questionário

Outro fator importante abordado por diversos autores, é que o rendimento dos colabores está relacionado com probabilidade de estes ser corrompidos por terceiros. Ou seja, uma pessoa está mais sujeita a ser corrompida por terceiros se isso significar que irá ter ganho monetário.

Pela representação gráfica das duas perguntas representadas em cima, pode se verificar que é algo deve ser estudado e ter em conta por parte do departamento de Security do aeroporto, pois 69% e 62% responderam que tem rendimentos baixos face às funções que desempenham e responsabilidades associadas, respetivamente. No entanto, temos que ter em conta o seguinte:

- O Departamento de ‘Security’ não tem qualquer poder nas tabelas de rendimento das diversas empresas com colaboradores no aeroporto;

- O país encontra-se atravessar já alguns anos por problemas económicos, logo é normal verificar que os colaboradores considerem os rendimentos baixos para as funções desempenhadas;
- O rendimento baixo considerado pelos colaboradores pode não ser real, ou seja, é o rendimento que é aplicado em todo lado para determinada função a desempenhar;
- Maior rendimento não é indicativo que a pessoa não seja corrompida por terceiros, pois irá depender da pessoa em si, ou seja, dos seus valores morais e éticos.

Comparação de dados entre Entrevista e Questionários

Tendo em conta, que foram feitas questões semelhantes nas entrevistas e nos questionários, torna-se relevante averiguar se os colaboradores e os responsáveis de 'Security' respondem do mesmo modo. Para tal foi elaborado uma tabela, com a informação mais relevante das entrevistas e questionários para os temas semelhantes abordados em ambos.

Tema das Questões	Entrevistas	Questionários
Sistema de Segurança	“(…)existem algumas fragilidades nas áreas periféricas do aeroporto(…) indivíduos com bastante determinação possam ter acesso à zona restrita do aeroporto”	46% Sim 23% Não
	“O hábito”	31% Talvez

Formação	<p>“A formação dada a todos os trabalhadores está de acordo com o exigido pela Legislação Europeia e Nacional(...)está adequada às funções”</p> <p>“(...)formação adequada, talvez seja necessário trabalhar mais no refrescamento da mesma(...)”</p>	<p>Todos receberam formação</p> <p>92% Consideram formação adequada</p> <p>23% Classificação Muito Bom</p> <p>62% Classificação Bom</p> <p>15% Classificação Suficiente</p>
Capacidade de resposta rápida e eficaz	<p>“(...)aeroporto está dotado de uma boa estrutura de resposta a atentados(...)existirá sempre espaço para melhoria”</p> <p>“Nunca estivemos em nenhum simulacro”</p>	<p>Avaliação da Segurança do Aeroporto</p> <p>8% Insuficiente</p> <p>46% Suficiente</p> <p>46% Bom</p>

Tabela 9 - Análise comparativa Entrevistas vs Questionários

Comparados os conteúdos abordados tanto nas entrevistas como nos questionários, é possível verificar 3 temas idênticos:

- Sistema de Segurança – É admitido que existem fragilidades no sistema de segurança implementado, sendo ajuda a explicar o porquê de ter havido 23% de

colaboradores com resposta negativa sobre o sistema e, 31% em dúvida se o sistema é o mais adequado.

- Formação – Ambos consideram a formação adequada e que há espaço para melhorias. A baixa percentagem de classificação Muito (23%) é exemplificativa que é necessário fazer alterações de como é realizada formação inicial e no seu refrescamento.
- Capacidade de resposta rápida e eficaz – embora as perguntas não sejam idênticas, permitem tirar informação pela forma como foram respondidas pelos intervenientes. Em termos de avaliação de segurança os colaboradores pelo questionário consideram que esta boa e suficiente, no entanto, o ideal seria dizerem que em termos de segurança consideram esta Muito Boa. Estas respostas também acabam por ir de encontro com o que foi dito por parte dos operadores em entrevistas, o aeroporto está apto em termos de resposta e segurança mas existe abertura para melhorias.

Considerações finais

Tendo isto em conta, verifica-se que em termos de perspectiva de segurança, ambos os colaboradores da área não operacional como os representantes da área de 'Security', concordam que existem fragilidades no sistema de segurança implementado e, que isto necessita de ser melhorado. Sendo que, as notícias publicadas sobre fugas de passageiros e violência aos colaboradores apoiam esta conclusão.

Comparando as respostas das entrevistas e colaboradores relativamente à capacidade de resposta rápida e eficaz em caso de situação de emergência, conclui-se que ambos não conseguem dar uma resposta completamente convincente. Isto verifica-se pelo facto do representante de 'Security' da Euroatlantic não ter nunca participado num simulacro e apenas 46% dos colaboradores ter fornecido a esta pergunta uma classificação de Suficiente. Assim como, face às notícias de atrasos constantes nos voos e as agressões induz em dúvida se o aeroporto Humberto Delgado, em caso de emergência, consegue dar conta da situação de forma rápida e eficaz pois não tem conseguido resolver estes problemas nos últimos 4 anos.

Atual Percepção da Cultura de Segurança – Um Caso de Estudo no Aeroporto Humberto Delgado em Lisboa/Portugal

Uma nota positiva foi as conclusões tiradas sobre a motivação dos colaboradores, sustentada pela pergunta sobre este tema no questionário, onde se obteve 92% com resposta positiva. Apesar de haver insatisfações em relação ao rendimento, este não contribuiu para diminuir o nível de motivação para trabalhar no aeroporto Humberto Delgado. Já em relação às questões colocadas sobre o valor de rendimento, uma vez que a análise global não permite tirar conclusões positivas, deve ser feito um estudo mais extensivo para averiguar se esta insatisfação pode contribuir para problemas sérios de ‘Security’ no futuro.

Em termos de rotatividade de colaboradores não foi possível verificar se esta existe, devido a ter tido grande adesão às solicitações de colaboração dos questionários.

No tema Formação, foi possível verificar que todos os colaboradores a tiveram e estão sensibilizados que esta é feita periodicamente, encontrando-se adequada para as funções que desempenham. Os entrevistados responderam de igual modo, deixando apenas a indicação que esta pode ser melhorada no seu refrescamento. A forma como a formação é dada tem grande impacto de como a mensagem é transmitida aos colaboradores, ou seja, em termos de segurança a sala de formação é o melhor lugar para se preparar as pessoas para as situações que se espera que nunca tenham que enfrentar.

Perante estas conclusões, conclui-se que a nível não operacional existe cultura no que toca ‘Security’, no entanto, existem fragilidades que devem ser tidas em conta e tomadas medidas mitigadoras. O hábito acaba por ser o maior perigo para o sistema, assim como, a desvalorização da mesma em prol das questões económicas. A área não operacional do aeroporto não parece estar tão sensibilizada para este âmbito, pois caso contrário, também ter-se-ia sido verificado uma maior adesão por parte dos representantes de restauração e comércio na colaboração desta dissertação.

Do mesmo, a percepção de cultura de segurança também podia ter sido averiguada se não houvesse tanta confidencialidade neste âmbito, não sendo possível verificar com todas as certezas para quem não está dentro da esfera de segurança, se o sistema realmente funciona e se está a funcionar adequadamente.

Bibliografia

ANA Aeroportos, (2016). A ANA [texto colocado no site <https://www.ana.pt>] enviado para <https://www.ana.pt/pt/institucional/a-ana/sobre-a-ana>. Acedido em 06 de Dezembro de 2017.

ANA Aeroportos e Navegação Aérea. (1992). *Aeroporto de Lisboa -1942-1992*. RPGC, Portugal-PT, V.3, N°2, p. 89-121, Ago./Dez.2022 www.revistas.editoraenterprising.net Página 115

Atual Percepção da Cultura de Segurança – Um Caso de Estudo no Aeroporto Humberto Delgado em Lisboa/Portugal

Edições INAP

Comissão Europeia, (2014). Europa sem fronteiras: O Espaço Schengen. Acedido em 15 de Janeiro de 2018, em https://ec.europa.eu/home-affairs/sites/homeaffairs/files/e-library/docs/schengen_brochure/schengen_brochure_dr3111126_pt.pdf

Expresso, (2018). Quatro fugas em quatro meses no aeroporto de Lisboa [texto colocado no site <http://expresso.sapo.pt/>] enviado para <http://expresso.sapo.pt/revista-de-imprensa/2016-09-30-Quatro-fugas-em-quatro-meses-no-aeroporto-de-Lisboa#gs.QCNIPwl>. Acedido a 15 de Julho de 2018

EuroAtlantic Airways, (2016). *Ação de Sensibilização de Segurança da Aviação Civil – PNFSAC – nível 14*. Manuscrito não publicado. EuroAtlantic Airways, Lisboa.

Dhillon, S., (2007). *Human Reliability and Error in Transportation System*. United Kingdom

Diário de Notícias, (2018). Aeroporto esgotado: até na zona da saída já há filas [texto colocado no site <https://www.dn.pt>] enviado para <https://www.dn.pt/portugal/interior/aeroporto-esgotado-ate-na-zona-da-saida-ja-ha-filas-9395286.html>. Acedido a 31 de Maio de 2018.

Diário de Notícias, (2018). Aeroporto de Lisboa com atrasos de mais de uma hora [texto colocado no site <https://www.dn.pt>] enviado para <https://www.dn.pt/pais/interior/aeroporto-de-lisboa-com-atrasos-de-mais-de-uma-hora-9535437.html>. Acedido a 01 de Julho de 2018.

Diário de Notícias, (2018). Agressões no aeroporto. Sindicatos e Groundforce querem reunir-se com MAI [texto colocado no site <https://www.dn.pt>] enviado para <https://www.dn.pt/portugal/interior/sindicatos-e-groundforce-querem-reunir-se-juntamente-com-mai-devido-a-agressoes-no-aeroporto-de-lisboa-9512584.html>. Acedido a 26 de Junho de 2018.

Diário de Notícias, (2018). Atentado terrorista em aeroporto de Istambul mata pelo menos 36 pessoas [texto colocado no site <https://www.dn.pt>] enviado para <https://www.dn.pt/sociedade/interior/funcionario-da-groundforce-agredido-por-dois-passageiros-no-aeroporto-de-lisboa-8608322.html>. Acedido a 02 de Julho de 2018.

Atual Percepção da Cultura de Segurança – Um Caso de Estudo no Aeroporto Humberto Delgado em Lisboa/Portugal

Diário de Notícias, (2018). Caos no aeroporto. Duas horas de espera para entrar em Lisboa [texto colocado no site <https://www.dn.pt>] enviado para <https://www.dn.pt/portugal/interior/sef-turistas-esperam-duas-horas-em-filas-no-aeroporto-de-lisboa-8621541.html>. Acedido a 15 de Julho de 2018.

Diário de Notícias, (2018). Desembarque irregular obrigou a alerta no aeroporto de Lisboa [texto colocado no site <https://www.dn.pt>] enviado para <https://www.dn.pt/portugal/interior/alerta-no-aeroporto-de-lisboa-com-zonas-parcialmente-evacuados-8717698.html>. Acedido a 15 de Julho de 2018.

Diário de Notícias, (2018). Dois terminais reabertos no aeroporto de Orly após ataque a militar [texto colocado no site <https://www.dn.pt>] enviado para <https://www.dn.pt/mundo/interior/homem-abatido-pelas-forcas-da-ordem-no-aeroporto-de-orly-em-paris-5733054.html>. Acedido a 15 de Julho de 2018.

Diário de Notícias, (2018). Em que lugar está o aeroporto de Lisboa no ranking mundial [texto colocado no site <https://www.dn.pt>] enviado para <https://www.dn.pt/portugal/interior/em-que-lugar-esta-o-aeroporto-de-lisboa-no-ranking-mundial-9494925.html>. Acedido a 22 de Junho de 2018.

Diário de Notícias, (2018). Filas no aeroporto voltam a ultrapassar as duas horas [texto colocado no site <https://www.dn.pt>] enviado para <https://www.dn.pt/portugal/interior/filas-no-aeroporto-voltam-a-ultrapassar-as-duas-horas-9285753.html>. Acedido a 26 de Abril de 2018.

Diário de Notícias, (2018). Funcionário do aeroporto agredido "brutalmente" por dois passageiros [texto colocado no site <https://www.dn.pt>] enviado para <https://www.dn.pt/sociedade/interior/funcionario-da-groundforce-agredido-por-dois-passageiros-no-aeroporto-de-lisboa-8608322.html>. Acedido a 02 de Julho de 2018.

Diário de Notícias, (2018). Funcionários do aeroporto de Lisboa suspeitos de roubarem bagagens [texto colocado no site <https://www.dn.pt>] enviado para <https://www.dn.pt/sociedade/interior/funcionarios-do-aeroporto-de-lisboa-suspeitos-de-roubarem-bagagens-5287404.html>. Acedido a 15 de Julho de 2018.

Diário de Notícias, (2018). Hoje há assalto ao aeroporto de Lisboa [texto colocado no site <https://www.dn.pt>] enviado para <https://www.dn.pt/portugal/interior/hoje-ha-assalto-ao-aeroporto-de-lisboa-9371883.html>. Acedido a 23 de Maio de 2018.

Atual Percepção da Cultura de Segurança – Um Caso de Estudo no Aeroporto Humberto Delgado em Lisboa/Portugal

Diário de Notícias, (2018). Mais dois argelinos fugiram no Aeroporto de Lisboa [texto colocado no site <https://www.dn.pt>] enviado para <https://www.dn.pt/sociedade/interior/mais-dois-argelinos-fugiram-no-aeroporto-de-lisboa-5602090.html>. Acedido a 15 de Julho de 2018.

Diário de Notícias, (2018). SEF deixou escapar mais três marroquinos do aeroporto [texto colocado no site <https://www.dn.pt>] enviado para <https://www.dn.pt/portugal/interior/sef-deixou-escapar-mais-tres-marroquinos-do-aeroporto-9481086.html>. Acedido a 19 de Junho de 2018.

Diário de Notícias, (2018). Seguranças dos aeroportos começam greve de cinco dias no sábado [texto colocado no site <https://www.dn.pt>] enviado para <https://www.dn.pt/sociedade/interior/trabalhadores-da-seguranca-dos-aeroportos-iniciam-no-sabado-greve-de-cinco-dias-8468122.html>. Acedido a 11 de Maio de 2018.

Diário de Notícias, (2018). Plano de segurança do aeroporto ainda por aprovar [texto colocado no site <https://www.dn.pt>] enviado para <https://www.dn.pt/portugal/interior/plano-de-seguranca-do-aeroporto-ainda-por-aprovar-9286005.html>. Acedido a 26 de Abril de 2018.

Diário de Notícias, (2018). Tensão no aeroporto: 10 funcionários agredidos [texto colocado no site <https://www.dn.pt>] enviado para <https://www.dn.pt/portugal/interior/tensao-no-aeroporto-10-funcionarios-agredidos-9495250.html>. Acedido a 21 de Junho de 2018.

Diário de Notícias, (2018). Vários feridos após ataque com gás lacrimogéneo no Aeroporto de Frankfurt [texto colocado no site <https://www.dn.pt>] enviado para <https://www.dn.pt/mundo/interior/varios-feridos-apos-ataque-com-gas-lacrimogeneo-no-aeroporto-de-frankfurt-8761996.html>. Acedido a 15 de Julho de 2018.

Ferreira, I., (2014). *Direito Internacional Aéreo*. Manuscrito não publicado, Universidade Lusófona, Lisboa.

Atual Percepção da Cultura de Segurança – Um Caso de Estudo no Aeroporto Humberto Delgado em Lisboa/Portugal

ICAO, (2011). Security and Facilitation [texto colocado no site <http://www.icao.int>] enviado para <https://www.icao.int/Security/Pages/default.aspx>. Acedido em 30 de Novembro de 2017.

ICAO, (2011). Anexo 17, *Segurança: Proteção da Aviação Civil Internacional Contra Atos de Interferência Ilícita*, Edição nº9.

ICAO, (2013). Doc. 9859, *Safety Management Manual*, Edição nº3.

INAC, (2009). *Acção de Sensibilização de Segurança da Aviação Civil – ASSAC*. Manuscrito não publicado. White Airways S.A., Lisboa.

Janic, M., (2000). *An assessment of risk and safety in civil aviation*. Journal of Air Transport Management.

Kumamoto H. e Henley E., (1996), *Probabilistic Risk Assessment and Management for Engineers and Scientists*, Institute of Electrical and Electronics Engineers Press, New York.

Observador, (2018). Aeroporto de Lisboa: já houve quatro fugas desde junho [texto colocado no site <https://observador.pt>] enviado para <https://observador.pt/2016/09/30/aeroporto-de-lisboa-quatro-fugas-desde-junho/>. Acedido a 15 de Julho de 2018

Observador, (2018). Argelinos que fugiram do aeroporto de Lisboa estavam a ser acompanhados pela PSP e SEF [texto colocado no site <https://observador.pt>] enviado para <https://observador.pt/2017/01/12/dois-argelinos-fugiram-do-aeroporto-humberto-delgado/>. Acedido a 15 de Julho de 2018

Público, (2018). Aeroporto de Lisboa vai ganhar duas novas portas de embarque para destinos extra-comunitários [texto colocado no site <http://www.publico.pt>] enviado para <https://www.publico.pt/2018/07/09/local/noticia/o-aeroporto-de-lisboa-vai-ter-de-duas-novas-portas-de-embarque-ainda-em-julho-1837124>. Acedido em 09 de Julho de 2018.

Público, (2018). As fugas do aeroporto são uma questão política [texto colocado no site <http://www.publico.pt>] enviado para <https://www.publico.pt/2017/02/14/sociedade/opiniao/as-fugas-do-aeroporto-sao-uma-questao-politica-1761855>. Acedido em 21 de Junho de 2018.

Atual Percepção da Cultura de Segurança – Um Caso de Estudo no Aeroporto Humberto Delgado em Lisboa/Portugal

Público, (2018). "Há filas para tudo" [texto colocado no site <http://www.publico.pt>] enviado para <https://www.publico.pt/2018/07/09/local/reportagem/aeroporto-de-lisboa-sem-folego-para-os-recordes-que-bate-todos-os-meses-1836990>. Acedido em 09 de Julho de 2018.

Público, (2018). Groundforce confirma aumento de agressões a trabalhadores no aeroporto de Lisboa [texto colocado no site <http://www.publico.pt>] enviado para <https://www.publico.pt/2018/06/21/sociedade/noticia/groundforce-confirma-aumento-de-agressoes-a-colaboradores-no-aeroporto-de-lisboa-1835459>. Acedido em 21 de Junho de 2018.

Público, (2018). Queixas no aeroporto de Lisboa sobem em linha com aumento de passageiros [texto colocado no site <http://www.publico.pt>] enviado para <https://www.publico.pt/2018/07/09/economia/noticia/queixas-no-aeroporto-de-lisboa-sobem-em-linha-com-aumento-de-passageiros-1837034>. Acedido em 09 de Julho de 2018.

Rádio Renascença, (2018). Passageiro perdido invade placa do aeroporto de Lisboa [texto colocado no site <http://rr.sapo.pt/home>] enviado para http://rr.sapo.pt/noticia/77534/passageiro_perdido_invade_placa_do_aeroporto_de_lisboa. Acedido a 15 de Julho de 2018

Regulamento (UE) nº18/2010, de 08 de Janeiro de 2010, Jornal Oficial da União Europeia

Regulamento (CE) N.º300/2008 de 11 de Março de 2008, Jornal Oficial da União Europeia

Thomas, R., (2008). *Aviaton Security Management – Volume 1- The context of Aviation Security Management*. London

TSF Rádio Notícias, (2015). Aeroporto de Lisboa: mais um argelino em fuga. E desta vez desapareceu mesmo [texto colocado no site <https://www.tsf.pt/>] enviado para <https://www.tsf.pt/sociedade/seguranca/interior/aeroporto-de-lisboa-mais-um-argelino-em-fuga-e-desta-vez-desapareceu-mesmo-5414832.html>. Acedido a 15 de Julho de 2018.

Travel & Taste. (2016, 14 de março). A história do Aeroporto Humberto Delgado [texto colocado no blog www.travelandtaste.pt] enviado para <http://www.travelandtaste.pt/lisboa-e-vale-do-tejo/a-historia-do-aeroporto-humberto-delgado>. Acedido em 20 de Setembro 2017

Atual Percepção da Cultura de Segurança – Um Caso de Estudo no Aeroporto Humberto Delgado em Lisboa/Portugal

TVI24, (2018). Seis africanos tentaram forçar porta de avião em Lisboa [texto colocado no site www.tvi24.iol.pt] enviado para <http://www.tvi24.iol.pt/sociedade/detidos/detidas-seis-pessoas-depois-de-forcarem-porta-de-aviao-em-lisboa>. Acedido em 15 de Julho de 2018

White Airways S.A., (2012). *Formação em Factores Humanos*. Manuscrito não publicado. White Airways S.A., Lisboa