

MANUAL DE GESTÃO DE PROCEDIMENTOS DE SEGURANÇA EM TRANSPORTES PÚBLICOS



Este projeto é financiado pelo Fundo para a Segurança Interna da União Europeia –
Polícia, ao abrigo do Acordo de Subvenção n.º 101034233


(SAFEBUS)



ÍNDICE

(1)	Introdução	4
(2)	Guia antiterrorismo	5
	Contexto	5
	Ameaças e alvos	5
	Políticas e salvaguardas de segurança	6
	Princípios de gestão de segurança	7
(3)	Acompanhamento e avaliação de risco	8
	Avaliação de ameaças	8
	Avaliação de Risco	8
	Monitorização de riscos	8
(4)	Segurança do edifício	9
	Instalações públicas	9
	Instalações restritas	11
(5)	Segurança do veículo	12
(6)	Segurança organizacional	13
	Cultura de segurança	13
	Consciencialização	13
	Segurança do pessoal	13
	Segurança da informação e cibernética	14
	Segurança de terceiros	14
(7)	Formação de segurança	15
	Necessidades de formação	15
	Registos de formação	15
	Exercícios	15
(8)	Gestão de emergências	16
	Gestão de crises	16
	Continuidade de negócios	16
(9)	Diretrizes de formação	17
	Introdução	17
	Conteúdos da formação	18

(1)

INTRODUÇÃO

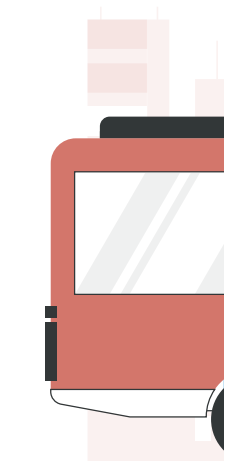
Os operadores de transporte são responsáveis pela segurança e bem-estar dos seus passageiros. Para além de fornecer transporte seguro e confiável, a nossa Missão também inclui protegê-los do crime e de possíveis atos de terrorismo.

Este manual destina-se a gestores e técnicos de apoio à operação e fornece orientação para:

- **Avaliar** a exposição potencial de uma organização como um operador de transporte público a atividades terroristas, juntamente com o estado de proteção.
- **Evita** ataques terroristas e limita os danos que podem ser causados.
- **Deteta** situações suspeitas e intenções maliciosas.
- **Responde** a emergências.

A configuração e o contexto dos operadores de transportes públicos variam muito, pelo que os seus planos e políticas de segurança devem ter em consideração a situação específica em cada momento.

Este manual pretende ser um modelo, descrevendo aspetos que devem ser abordados e as melhores práticas que podem ajudar a compilar planos e procedimentos de segurança específicos da empresa.



(2)

GUIA ANTITERRORISMO

CONTEXTO

Terrorismo significa o uso de violência ou outros atos criminosos como meios justificados para atingir objetivos políticos. Infelizmente, os sistemas de transporte público têm sido repetidamente alvo de atividades terroristas, com o objetivo de interromper a operação ou de sabotar os serviços de mobilidade.

Os potenciais alvos de atividades terroristas podem ser os nossos veículos e infraestruturas. O objetivo também pode ser causar danos às pessoas que usam o transporte público.

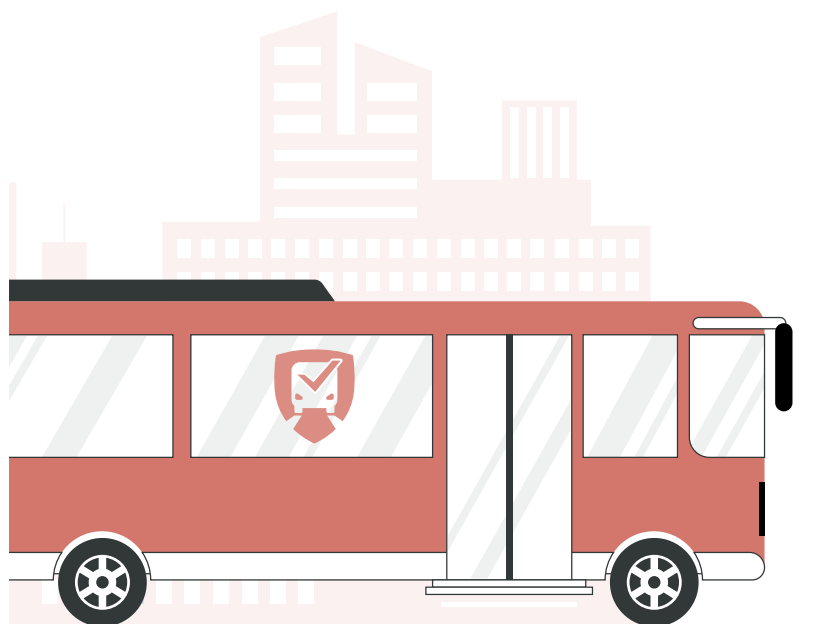
Como operadores de transporte, somos responsáveis pela segurança e bem-estar dos nossos passageiros e funcionários. Isso inclui adotar medidas razoáveis para evitar incidentes, mas também estar preparado para responder a incidentes e limitar os danos o máximo possível.

AMEAÇAS E ALVOS

ATIVOS RELEVANTES

A operação de autocarros requer uma variedade de ativos para poder fornecer serviços de mobilidade aos seus clientes, alguns de acesso público, outros protegidos e com acesso restrito. Os ativos relevantes para este efeito incluem:

- **Ativos relacionados com passageiros**, incluindo terminais e intercâmbios, paragens, centros de atendimento ao cliente, vendas e informação, em alguns casos instalações de armazenamento de bagagem. Este tipo de instalações são abertas ao público com possibilidades limitadas de controlo de acesso.
- **Ativos relacionados** com a operação, que incluem veículos, depósitos, estações e oficinas, bem como instalações de abastecimento de combustível. A acessibilidade a essas instalações varia.
- **Os ativos de apoio** compreendem salas de controlo, instalações de pessoal e serviços e edifícios administrativos. São comparáveis a ativos de qualquer outro negócio e normalmente não estão abertos ao público.
- **Os ativos digitais** são cada vez mais críticos para as operações de autocarros. Podem incluir sistemas de controlo operacional, sistemas de informação e controlo de passageiros, bem como sistemas de gestão de negócios para emissão de bilhetes, pagamento e reserva. O acesso físico a esses ativos é normalmente integrado em ativos relacionados à operação ou de suporte, que não são abertos ao público.



CENÁRIOS DE INCIDENTES

Com base em eventos e incidentes gerais recentes, especificamente no setor de transporte público, a seguinte lista (não exaustiva) de cenários pode ser considerada.

- **Dispositivo explosivo improvisado (IED)** – um dispositivo explosivo improvisado que está escondido na bagagem comum ou escondido fora da vista, possivelmente debaixo de assentos ou em recipientes de lixo. Os IED podem ser acionados com um temporizador ou remotamente, não há necessidade de o atacante estar nas proximidades.
- **Ataque suicida** – um atacante carrega o dispositivo explosivo e dispara-o diretamente.
- **Armas de Fogo** – um atacante atirando de forma direcionada ou aleatória, à distância ou de perto.
- **Esfaqueamento** – ataque usando facas e lâminas para atacar pessoas a curta distância.
- **Sabotagem** – vandalismo, roubo ou manipulação de equipamentos visando comprometer a capacidade operacional e a segurança.
- **Incêndio criminoso** – atear fogo deliberadamente para destruir ativos.
- **Ataque de carro** – usando um veículo externo para colidir com passageiros ou instalações do operador de autocarro.
- **Ataque de autocarro** – usar um autocarro para colidir com pessoas em qualquer lugar.
- Tomada de **reféns** /sequestro- um ataque que mantém pessoas com ameaça direta às suas vidas, em paragens ou a bordo de veículos.
- **Ameaça de bomba** – ameaça de detonar um dispositivo explosivo no autocarro, independentemente de tal dispositivo realmente existir ou não.
- **Ataque cibernético** – ataque direcionado a sistemas de informação, redes ou dispositivos de computador.
- **Ataque QBRN** – ataque utilizando substâncias químicas, radiológicas biológicas ou nucleares.

POLÍTICAS E SALVAGUARDAS DE SEGURANÇA

ELEMENTOS DO CONCEITO DE SEGURANÇA

Uma série de ferramentas e salvaguardas estão disponíveis para proteger o transporte público. Um conceito de segurança sólido faz uso dessas ferramentas para desenvolver uma abordagem integrada eficiente.

As medidas de infraestrutura estabelecem as bases para impedir qualquer ataque e limitar os possíveis danos causados. Compreendem

- A construção e o material usado para construir qualquer ativo,
- O layout, design e organização espacial de qualquer área, bem como
- A distribuição de postos de vigilância e portões de controlo de acesso.

As ferramentas **tecnológicas** ajudam a garantir a segurança em áreas generalizadas, centralizando a monitorização e o envio eficiente de pessoal quando necessário. Estas medidas incluem nomeadamente:

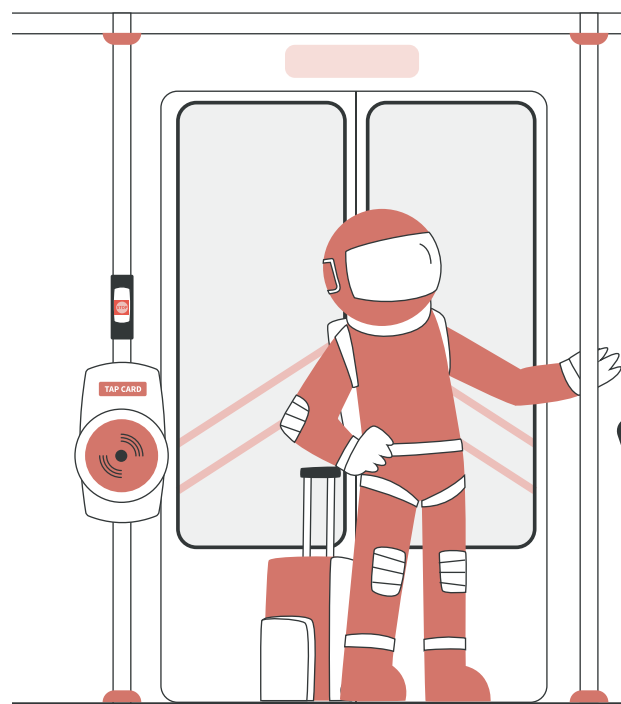
- Vigilância de CCTV, análise de vídeo e forense,
- Postes de emergência e botões de ajuda,
- Tecnologia de segurança, como fechaduras e chaves ou sensores para detetar situações potencialmente suspeitas,
- Tecnologia de comunicação para coordenar a verificação e resposta a incidentes.

O pessoal é um fator-chave nos conceitos de segurança, portanto, inclui pessoal de segurança dedicado, mas também pessoal operacional e de atendimento ao cliente. Os aspetos relevantes são:

- Funções e Responsabilidades,
- Cronogramas e procedimentos,
- Formação e educação.

As medidas organizacionais fornecem a estrutura para todo o conceito de segurança e incluem:

- Monitorização,
- A segurança, gestão de emergências e organização de crises,
- A atribuição de funções e responsabilidades, orientando também a cooperação entre segurança e operações,
- Parcerias de segurança com autoridades, socorristas e parceiros de negócios.



PRINCÍPIOS DE GESTÃO DE SEGURANÇA

A **PREVENÇÃO** na segurança dos transportes públicos é fundamental. As medidas de prevenção visam identificar e mitigar ameaças potenciais antes que possam causar qualquer dano e impedir que potenciais infratores tentem atacar e interromper os sistemas de transporte público.

Basicamente, duas estratégias estão disponíveis para proteger esses ativos - **controle de acesso** para criar um impedimento e monitorar quem está a entrar numa instalação e **fortalecer a infraestrutura** para limitar os danos que podem ser causados por um possível ataque.

As medidas **DE DETEÇÃO** são um complemento importante às medidas de prevenção. Visam **identificar potenciais ameaças à segurança** e **facilitar uma resposta rápida e direcionada**.

O pessoal desempenha um papel fundamental na detecção de potenciais ameaças, mas, dada a extensão dos ativos e da rede operados nos transportes públicos, a tecnologia fornece um apoio importante para monitorizar todo o território.

A **PREPARAÇÃO** reconhece que a prevenção pode falhar e compreende planos de emergência que descrevem funções e responsabilidades, protocolos de comunicação e procedimentos de resposta, bem como planeamento de continuidade de negócios.

O pessoal precisa de **formação e exercícios** regulares para estar familiarizado com as suas funções e responsabilidades para garantir uma resposta eficiente a emergências. O **planeamento de continuidade de negócios** precisa garantir a limitação do impacto operacional de qualquer incidente e antecipar planos de contingência.

A **RESPOSTA A INCIDENTES** envolve a mobilização de recursos e pessoal para responder a uma emergência. É provável que os ataques terroristas transformem uma emergência numa situação de crise.

Além de ativar protocolos internos de comunicação de emergência e implantar equipas internas de resposta, a gestão de crises requer a ativação de uma célula de crise e a coordenação com os serviços de resposta a emergência externos.

Após qualquer emergência, é importante realizar uma avaliação para rever como a resposta de emergência pode ser melhorada e avaliar o potencial de prevenção melhorada.

*Enquanto operadores de transporte
somos responsáveis pela segurança
e bem estar dos nossos passageiros
e colaboradores.*



(3)

ACOMPANHAMENTO E AVALIAÇÃO DE RISCO

AVALIAÇÃO DE AMEAÇAS

O ponto de partida para qualquer conceito e plano de segurança é uma avaliação completa das ameaças e riscos aos quais a própria organização está potencialmente exposta. Embora os transportes públicos sejam considerados um alvo para atividades terroristas, os níveis de ameaça variam dependendo de vários fatores, como a situação política geral no seu país/região, o tamanho e a importância económica da sua cidade ou ataques recentes realizados noutros locais.

A imagem da ameaça deve ser validada regularmente à medida que as prioridades-alvo e o *modus operandi* dos possíveis infratores mudam continuamente. Além disso, eventos planeados de alto nível, como grandes eventos desportivos ou reuniões políticas, podem elevar temporariamente o nível de ameaça.

Os níveis de ameaça devem ser avaliados em cooperação com as autoridades responsáveis, que terão uma visão mais profunda da situação global e local atual.

VALIAÇÃO DE RISCO

As avaliações de risco e vulnerabilidade ajudam as operadoras de autocarros a identificar possíveis fraquezas e priorizar o investimento na modernização das suas instalações. Essas avaliações devem ser repetidas regularmente para refletir mudanças estruturais ou projetos de construção, bem como para estarem alinhadas com o surgimento de novas ameaças e desenvolvimento de *modus operandi*. É importante não limitar a avaliação de risco e vulnerabilidade a ativos críticos, mas também considerar os espaços públicos necessários para a operação dos serviços de autocarros.

- O projeto COUNTERACT, coordenado pela UITP, elaborou uma **metodologia de avaliação de risco e vulnerabilidade** especificamente adaptada ao setor de transporte público. Esta metodologia tem sido continuamente atualizada para a situação de ameaça em evolução e é recomendada pela UITP para uso por operadores de transporte público.

MONITORIZAÇÃO DE RISCOS

O ambiente de risco de segurança está em constante mudança. Novos cenários de ameaça podem surgir, a renovação dos ativos da empresa pode criar novas vulnerabilidades potenciais, eventos ou novos projetos de construção na área operacional podem resultar em novos alvos potenciais. Portanto, é importante monitorizar continuamente o risco para ajudar a garantir que as estratégias de gestão de risco sejam eficazes e alinhadas com o ambiente de risco em mudança.

- No nível corporativo, uma estreita cooperação com as autoridades relevantes pode ajudar a aprender o mais cedo possível sobre as mudanças na avaliação de ameaças e possíveis consequências para a operação dos serviços de autocarro.
- Ao nível operacional, as avaliações de risco e vulnerabilidade precisam ser repetidas regularmente, para refletir as mudanças de infraestrutura, a aquisição de novos veículos, o desenvolvimento de tecnologia e a realização de testes de stress de acordo com a evolução dos cenários de incidentes, conforme comunicado pelas autoridades ou testemunhado em operações de transporte público em outros lugares.
- Ao nível do local, auditorias de segurança regulares ajudam a estabelecer se as salvaguardas de segurança existentes ainda são funcionais e apropriadas para proteger os ativos da empresa.

(4)

SEGURANÇA DO EDIFICADO

INSTALAÇÕES PÚBLICAS

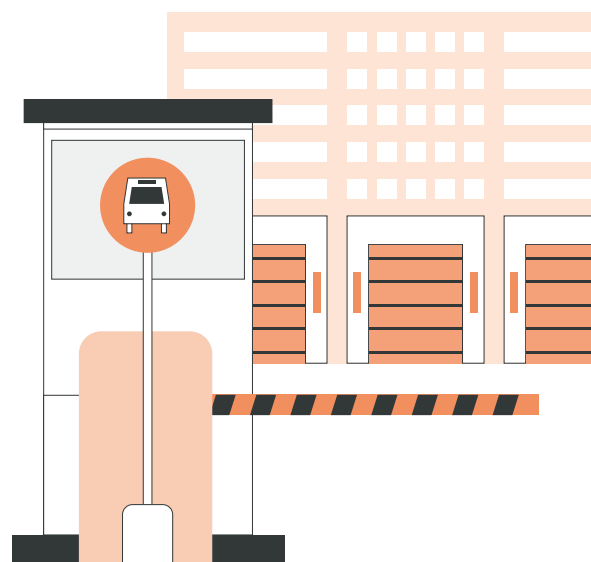
As instalações relacionadas com os passageiros são acessíveis ao público e precisam ser capazes de processar um grande número de pessoas com eficiência. O potencial para medidas de controlo de acesso é limitado. Os principais princípios de proteção para terminais e paragens de autocarro incluem a monitorização para identificar situações potencialmente suspeitas e o fortalecimento da infraestrutura para impedir e limitar as consequências de um possível ataque.

DESIGN E INFRAESTRUTURA

As normas e diretrizes para o layout e material das paragens evoluíram muito nos últimos anos e são seguidas para novas estruturas ou para a modernização de instalações e equipamentos existentes. Em geral, no entanto, os sistemas de transportes públicos não são novos e a sua infraestrutura evolui em linha com o restante espaço público. As principais medidas a ser consideradas nas paragens de autocarro incluem:

- **Linhas de visão claras** em qualquer instalação relacionada a passageiros ajudam a monitorizar a área, evitar a criação de áreas de ocultação e facilitar uma evacuação rápida, se necessário. Mobiliário urbano, máquinas de venda automática, ecrãs e quadros de informações devem ser feitos de material à prova de vandalismo e não devem ser posicionados de forma a bloquear a visibilidade do local.
- É necessária **iluminação adequada** para uma boa orientação e visibilidade geral para os passageiros. A vigilância e a monitorização de paragens de autocarros por câmaras de CCTV também pode apoiar a aumentar a segurança destes locais.
- **O layout da paragem** deve separar a bagagem deixada e outras instalações de armazenamento de corredores, plataformas e rotas de fluxo de passageiros para minimizar o impacto de uma potencial explosão.

- **Fechaduras e vedações** podem impedir o acesso a zonas restritas, armazenamento de equipamentos ou acesso a instalações técnicas, que poderiam ser usadas como locais de ocultação. Onde não puderem ser instaladas portas de acesso com fechaduras, vedações invioláveis devem ser instaladas para restringir o acesso.
- Os caixotes de lixo devem ser considerados um local de fácil ocultação de objetos e substâncias perigosas. **Sacos de plástico transparentes** suspensos em suportes de sacos de argola de metal que permitem a máxima transparência são considerados as melhores práticas. Se possível, o caixote de lixo deve ser colocado em áreas cobertas por CCTV para os monitorizar. Os caixotes de lixo devem ser esvaziados regularmente para fazer o melhor uso da transparência dos sacos.
- As áreas de espera e as paragens de autocarro devem ser protegidas contra ataques de veículos, sem comprometer um acesso sem obstáculos para os passageiros. A proteção pode ser alcançada através de **barreiras físicas como**, por exemplo, postes de amarração ou vasos, bem como passeios elevados.
- Estruturas transparentes, como abrigos de autocarro, devem ter **proteção contra vidros** para evitar que o vidro voe ou caia em caso de explosão. Vidro laminado ou película anti estilhaçamento para adaptar estruturas existentes também pode ajudar a prevenir vandalismo e grafiti.



Os princípios-chave de proteção das paragens e estações de autocarro incluem a monitorização para identificar situações potencialmente suspeitas.

TECNOLOGIA

- **As câmaras de CCTV** podem suportar a monitorização de paragens, terminais ou interfaces, que muitas vezes são dispersas no território e não são facilmente cobertas por vigilância humana. As câmaras devem fornecer continuamente uma visão geral da situação dentro de uma paragem, terminal ou interface. Locais sensíveis, como pontos de ajuda de emergência, caixas com equipamentos ou pontos de acesso a instalações técnicas devem ser um foco especial de atenção. Para evitar adulteração ou perda de provas em caso de câmaras destruídas durante incidentes, devem ser posicionadas para cobrir umas às outras.
- **A monitorização em tempo real** das imagens da câmara na sala de controlo de segurança nos períodos em que forem acionados os alarmes de segurança, poderá permitir o uso de CCTV para verificação de alarmes e gestão de incidentes, apoiando o uso eficiente do pessoal.
- **Gravações de CCTV e imagens de áudio** são evidências essenciais na investigação de qualquer situação. As gravações são armazenadas por um período legalmente vinculativo, antes de serem substituídas. Precisam ter qualidade suficiente para serem admissíveis em procedimentos legais.
- **A análise de vídeo** em câmaras de CCTV pode ajudar a identificar situações suspeitas. A natureza aberta das paragens ou terminais e, muitas vezes, a alta densidade de pessoas criam condições desafiadoras, mas a tecnologia está a desenvolver-se. Os algoritmos mais comuns testados para instalações públicas incluem a deteção de itens abandonados, comportamento agressivo ou movimentos incomuns de passageiros.

Sensores e alarmes podem ajudar a detetar situações potencialmente suspeitas. As instalações mais comuns dizem respeito a alarmes de intrusão que protegem portas e fechaduras. Os sensores podem também detetar fumo ou substâncias químicas.

A tecnologia também pode ajudar os passageiros e funcionários que precisam de ajuda.

- **Os intercomunicadores SOS** instalados nas principais paragens, terminais ou interfaces permitem que passageiros e funcionários peçam ajuda. Muitas vezes,

esses intercomunicadores são equipados com câmaras para evitar o uso indevido.

- **As câmaras corporais** podem ser usadas para proteger o pessoal. Atuam como um impedimento contra agressões, as suas imagens ao vivo ajudam a equipa da sala de controlo de segurança a entender situações e as gravações fornecem evidências na investigação de incidentes.

PESSOAL E PROCEDIMENTOS

O pessoal desempenha vários papéis relevantes para a segurança nas paragens, terminais ou interfaces. A sua presença atua como um impedimento contra potenciais infratores e tranquiliza os passageiros, ajudando a criar um espaço gerido. Os funcionários atentos podem cumprir com eficiência os objetivos de serviço e segurança dos passageiros.

O papel pró-ativo de segurança do pessoal nas paragens, terminais ou interfaces inclui:

- **Vigilância** do espaço público para identificação de situações potencialmente suspeitas. Isso inclui comportamentos incomuns e inadequados, bem como itens desacompanhados. Os funcionários precisam estar familiarizados com os conceitos de comportamento e itens suspeitos. Qualquer preocupação deve ser relatada para permitir esclarecimentos ou acompanhamento pela equipa de segurança ou pela polícia. Para evitar alarmes falsos, deve ser fornecida formação sobre como reconhecer o viés ao avaliar possíveis ameaças.
- O patrulhamento **regular das verificações de segurança** das paragens, terminais ou interfaces ajuda a aumentar a visibilidade do pessoal. As patrulhas podem ser partilhadas pelos membros da equipa e podem combinar vigilância com envolvimento do cliente e verificação regular da integridade das medidas de segurança física. As patrulhas de segurança devem ter uma área claramente delineada para ser coberta com pontos de contato e instruções definidos (por exemplo, verificar fisicamente se uma porta está trancada). As patrulhas de segurança precisam ser imprevisíveis e devem ser registadas.

INSTALAÇÕES DE ACESSO RESTRITO

O controlo de acesso a instalações e equipamentos restritos é fundamental para garantir que apenas pessoal e material autorizados possam entrar num local através de entradas controladas. Dentro das instalações, a vigilância geral ajuda a garantir a notificação de presença, comportamento e itens incomuns.

DESIGN E INFRAESTRUTURA

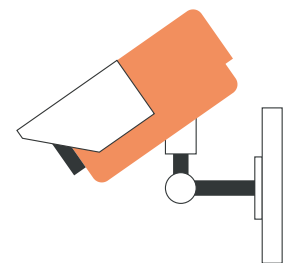
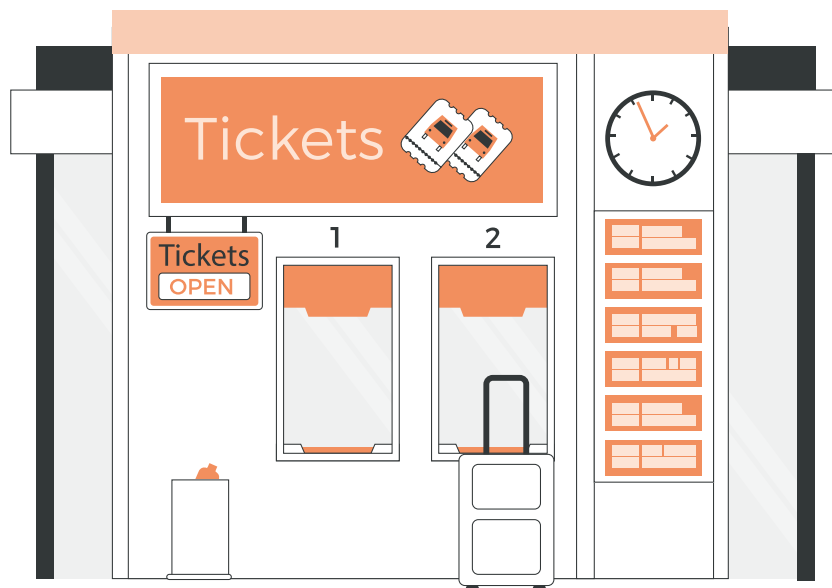
- Barreiras de acesso físico, como paredes e cercas, devem **proteger o perímetro** de depósitos, oficinas ou outras instalações restritas. Essas barreiras devem ser mantidas em bom estado de conservação e podem ser complementadas com sensores de intrusão para proteção extra.
- Todas as portas entre áreas públicas e restritas devem ser trancadas ou controladas. Ativos restritos, como depósitos, devem ser equipados com **portões de acesso controlado**, permitindo apenas a entrada de pessoas autorizadas.

TECNOLOGIA

- **As câmaras de CCTV equipadas com visão noturna** podem suportar a deteção de intrusão, monitorizando o perímetro interno e externo para impedir o acesso não autorizado.
- A **delimitação geográfica** pode criar um perímetro virtual como proteção extra ou onde as barreiras físicas não podem ser erguidas. Isso pode ajudar a monitorizar o que rodeia a instalação ou estabelecer uma zona de alta segurança dentro de uma instalação, como a área de estacionamento do material circulante.
- A **análise de vídeo** fornece proteção extra nos momentos em que as instalações restritas estão fechadas e nenhuma atividade operacional ocorre.

PESSOAL E PROCEDIMENTOS

- Um **procedimento de check-in** deve garantir que funcionários e visitantes não autorizados sejam verificados e registados. Se os carros particulares puderem ser estacionados no interior da área reservada, devem ser inspecionados, incluindo a bagagem, e estar sujeitos a um sistema de permissão de estacionamento.
- **Crachás e autorizações de acesso** emitidos devem ser exibidos de forma bem visível para identificar qualquer pessoa ou carro como credenciado, enquanto as pessoas estão dentro de instalações restritas. Procedimentos claros de entrada/saída também facilitam a evacuação, se necessário.
- **Autocarros devem ser verificados** ao entrar e sair de instalações restritas para serviço para garantir que nenhum item desacompanhado ou pessoa não autorizada esteja a bordo. Estas verificações podem ser realizadas pelos motoristas e devem ser registadas.
- A **vigilância do pessoal** e as patrulhas das instalações, como em instalações públicas, são fundamentais para garantir a identificação de situações potencialmente suspeitas. Pessoas desconhecidas devem ser envolvidas para confirmar o seu propósito e check-in. Os funcionários precisam estar familiarizados com os conceitos de comportamento e itens suspeitos. Qualquer preocupação deve ser relatada para permitir esclarecimentos ou acompanhamento pela equipa de segurança ou pela polícia.



(5)

SEGURANÇA DO VEÍCULO

A proteção dos veículos deve considerar a prevenção de sabotagem e roubo, bem como a entrada a bordo com itens e substâncias perigosas.

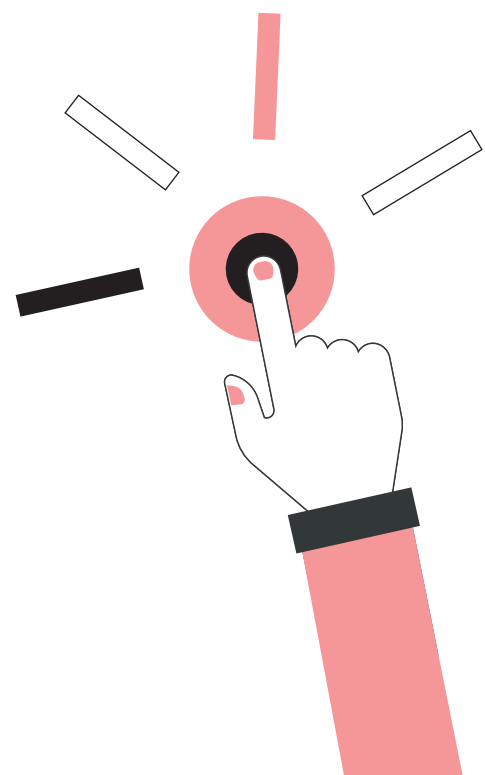
TECNOLOGIA

- Os **bloqueios de ignição inteligentes** podem fornecer uma camada adicional de proteção com chaves individuais para garantir que apenas o motorista planejado e designado possa acessar e iniciar o veículo.
- Os autocarros são frequentemente equipados com **botões de alarme para os motoristas**, permitindo que eles se conectem diretamente com a sala de controlo ou com a expedição (no caso da CARRIS existe um **pedal de alarme para os motoristas**, permitindo à CCT acionar os meios necessários à resolução do problema). Muitas vezes, esses alarmes são silenciosos e permitem que a sala de controlo ou a expedição ouça a situação para melhorar a consciência situacional.
- Os **sistemas de monitorização automatizada de veículos (AVM)** são uma prática cada vez mais comum para gerir e coordenar frotas de autocarros. O conhecimento contínuo das posições dos veículos pode ajudar a detetar desvios e movimentos suspeitos.
- A **delimitação geográfica** pode ser usada para monitorizar a posição e o movimento dos veículos. Pode ser usado para evitar a remoção não autorizada de autocarros de estações ou lugares de estacionamento não vedados e alertar em caso de desvio dos autocarros da rota e do padrão de serviço atribuídos.

PESSOAL E PROCEDIMENTOS

- O acesso aos veículos e chaves dos veículos podem ser controlados por um **procedimento de transferência no momento da expedição**, entregando as chaves apenas aos motoristas planejados e designados.
- Algumas formas de controlo de acesso pode ser adotadas para guiar os fluxos de passageiros. Muitos operadores implementaram o princípio do embarque exclusivo pela **porta** da frente do autocarro, obrigando os passageiros a passar pelo motorista e comprar ou validar um título de transporte. Durante a recente pandemia, esta medida foi revogada em muitos locais por razões de saúde e segurança pública.
- Um **procedimento de embarque** para serviços de autocarro pode ajudar a garantir que apenas passageiros com um bilhete válido possam entrar num autocarro.
- Uma **reconciliação** de bagagem de passageiros deve ocorrer antes de carregar qualquer item no compartimento de bagagem dos autocarros.

A proteção dos veículos deve considerar a prevenção de ações de roubo ou sabotagem, bem como a entrada a bordo com objetos ou substâncias perigosas.



(6)

SEGURANÇA ORGANIZACIONAL

CULTURA DE SEGURANÇA

Construir uma forte cultura de segurança dentro de uma organização requer compromisso da liderança, consciencialização dos funcionários e formação/sensibilização contínua. A segurança não pode ser fornecida apenas pelo departamento de segurança, é uma responsabilidade corporativa e cada membro da equipa desempenha um papel.

Qualquer política e conceito de segurança só pode ser eficaz se as expectativas de todos os membros da equipa forem claras, as aptidões relevantes forem explicadas e administração estiver a liderar, dando o exemplo.

Uma cultura de segurança positiva deve criar uma atmosfera aberta e confiável, incentivando os membros da equipa a ser proativos na redução de riscos para o benefício de todos.

CONSCIENCIALIZAÇÃO

É fundamental reconhecer que a segurança não é apenas tarefa dos gestores e funcionários da área da segurança, mas que todos os funcionários em todas as posições têm um papel a desempenhar.

- **Os programas de sensibilização** ajudam a lembrar os funcionários das regras gerais, a reconhecer situações suspeitas e os procedimentos que devem ser seguidos.
- **Campanhas direcionadas** podem contribuir para manter a conscientização geral sobre segurança, bem como atualizar a familiaridade das regras e procedimentos.
- **Folhetos e manuais** distribuídos aos funcionários ou **cartazes** visíveis no local de trabalho podem ser referências importantes para manter contactos ou procedimentos importantes à mão.

SEGURANÇA DO PESSOAL

A segurança do pessoal aborda o risco de os funcionários explorarem o seu acesso legítimo aos ativos da empresa para fins não autorizados. Como todas as organizações, também os operadores de autocarro podem ser ameaçados por um 'insider'.

Este tipo de situações pode ser combatido através de uma seleção cuidadosa dos colaboradores a integrar as equipas, definindo procedimentos claros para o trabalho e inculcando a disciplina para seguir esses procedimentos e incentivando a equipa a estar atenta a comportamentos suspeitos.

- Uma **análise de criticidade dos cargos da equipa** ajuda a determinar o acesso necessário (por exemplo, sala de controlo) e os direitos de uso (por exemplo, veículos) dos ativos da empresa e a desenvolver uma estrutura mais clara para verificações de antecedentes.
- A **verificação de antecedentes** como parte do processo de recrutamento é o primeiro passo para evitar que pessoas com intenções maliciosas entrem na empresa. Critérios claros para candidatos ou verificações de antecedentes podem ajudar potencialmente no momento do recrutamento, mas deve-se notar que essa análise representa apenas um instantâneo do passado.
- Uma **gestão de credenciais** clara e protocolada, incluindo um procedimento de saída, ajuda a gerenciar chaves, palavras-passe, códigos de acesso, etc., garantindo também o cancelamento do acesso a ativos, sistemas e informações quando os funcionários estão a mudar de cargo ou estão a deixar a empresa.
- A **formação de consciencialização sobre ameaças internas** pode ajudar a familiarizar o pessoal com possíveis danos que podem ser criados por intenção maliciosa, não conformidade ou uso de vulnerabilidades pessoais. Durante o processo de recrutamento, **as campanhas de consciencialização** podem ajudar a lembrar os funcionários dos possíveis danos aos passageiros, funcionários e negócios que podem ser causados por 'insiders'.

SEGURANÇA DA INFORMAÇÃO E CIBERNÉTICA

A digitalização está a revolucionar a forma como fornecemos e consumimos serviços. Também na operação de transporte de autocarro, trouxe ferramentas inovadoras para tornar processos como planeamento ou manutenção mais eficientes. e ajudar a criar novos canais e serviços para os clientes. Consequentemente, além dos ativos físicos da empresa, também os ativos e processos digitais devem ser considerados nos planos e conceitos de segurança.

A segurança da informação concentra-se na proteção de dados e informações confidenciais contra acesso não autorizado. Isso inclui, mas não se limita a informações pessoais e financeiras sobre funcionários ou clientes, informações corporativas ou informações sobre processos de negócios, como listas de funcionários ou cronogramas de manutenção. Violações da segurança da informação podem levar a danos económicos e/ou à reputação da empresa.

- As informações confidenciais devem ser mantidas em locais fechados e trancados e, idealmente, só devem ser armazenadas e processadas dentro de instalações com acesso restrito.
- Os direitos de acesso só devem ser concedidos aos funcionários relevantes. As credenciais e palavras-passe devem ser renovadas regularmente.

A segurança cibernética concentra-se na integridade dos sistemas de TI e suportados por computador. Um ataque cibernético tem o potencial de interromper as atividades operacionais diárias e pode comprometer os sistemas de segurança, colocando potencialmente em risco a vida de funcionários e passageiros. É importante notar que também a segurança cibernética é um desafio corporativo que deve fazer parte de uma cultura de segurança corporativa. Não deve ser deixado apenas para o departamento de TI.



- Sempre que possível, os ativos digitais também devem ser fisicamente protegidos contra acesso não autorizado com fechaduras, selos, tampas e instalando-os dentro de instalações de acesso restrito.
- O acesso físico deve ser concedido apenas aos funcionários relevantes.
- Os níveis de senha e os requisitos de renovação devem ser definidos em cooperação com o departamento de TI.
- A integridade do sistema precisa ser garantida com a configuração correta, gerindo os de software de acordo com as recomendações do fornecedor. A manutenção do sistema e a gestão de peças sobressalentes devem garantir a integridade do sistema.
- Os sistemas devem ser constantemente monitorizados quanto a anomalias. Um desafio especial no contexto da segurança cibernética é que os sistemas podem ser comprometidos sem que seja descoberto.

Com a implementação de novas tecnologias nas operações de autocarro como, por exemplo, autocarros elétricos ou estações de carregamento, também surgem novos riscos de segurança cibernética. Os sistemas entregues como unidades montadas podem conter componentes vedados pelo fornecedor. Avaliar o risco potencialmente representado pelo mau funcionamento ou comprometimento dos elementos do sistema é um desafio a ser abordado nas avaliações de risco.

SEGURANÇA DE TERCEIROS

A gestão de riscos de segurança não pode ser limitada ao interior de uma organização. Os parceiros de negócios podem partilhar ativos, fornecedores e prestadores de serviços podem ter acesso temporário ou permanente às instalações e sistemas da empresa, os subcontratados podem supervisionar os processos de negócios (por exemplo, funções de manutenção ou administrativas).

É crucial fazer com que as políticas de segurança de terceiros façam parte do processo de seleção dos fornecedores e ter acordos, regras e políticas de monitorização claras em vigor.

(7)

FORMAÇÃO DE SEGURANÇA

A segurança na operação do autocarro é uma responsabilidade de todos os funcionários. Os programas de formação devem esclarecer o papel e a responsabilidade das pessoas em cada cargo e fornecer aos funcionários o conhecimento e a experiência necessária para o seu trabalho.

Os cursos iniciais de formação em segurança operacional devem fornecer as aptidões e conhecimentos gerais esperados em cada cargo. Programas recorrentes de formação de segurança operacional podem ser usados para atualizar o know-how específico.

NECESSIDADES DE FORMAÇÃO

Os funcionários devem receber formação de segurança operacional para garantir que estejam cientes da sua responsabilidade de segurança e de como responder a um ataque de forma adequada.

- A responsabilidade da **equipa operacional e da linha de frente** normalmente inclui estar vigilante e relatar situações suspeitas, lidar com conflitos e desescalar, responder a um incidente quando necessário.
- **Os funcionários em locais com acesso restrito**, como salas de controlo ou estações, precisam estar cientes da política de acesso do local em que trabalham e, se aplicável, poder registar visitantes e emitir credenciais.
- O foco para a **equipa da sala de controlo** é o tratamento de chamadas de emergência ou ameaças recebidas e a potencial ativação de protocolos de segurança.

REGISTOS DE FORMAÇÃO

A fim de manter uma visão geral da formação de segurança fornecida e planear os cursos de atualização necessários, recomenda-se manter registos de formação para todo o pessoal, detalhando:

- A data e o conteúdo da formação inicial frequentada;
- tópicos de formação e datas de sessões de cursos de atualização;
- qualquer aptidão especial treinada

Recomenda-se também que os registos de formação sejam assinados pelos participantes, confirmando que receberam a formação.

EXERCÍCIOS

Exercícios regulares de segurança ajudam a monitorizar o nível de preparação dentro de uma organização e a entender as deficiências e vulnerabilidades.

- **Exercícios internos de mesa** podem ser usados para simular a resposta a incidentes específicos e praticar a ativação da organização de gestão de crises.
- **Exercícios de mesa com parceiros externos** podem ajudar a alinhar planos, procedimentos e responsabilidades.
- **Os exercícios ao vivo** também devem envolver todos os parceiros externos relevantes. São cruciais para garantir que as equipas de resposta estejam familiarizadas com o layout da infraestrutura, o material circulante e os regulamentos de segurança da operação do autocarro.

A segurança nas operações de transportes públicos é uma responsabilidade de todos os colaboradores.

(8)

GESTÃO DE EMERGÊNCIAS

GESTÃO DE CRISES

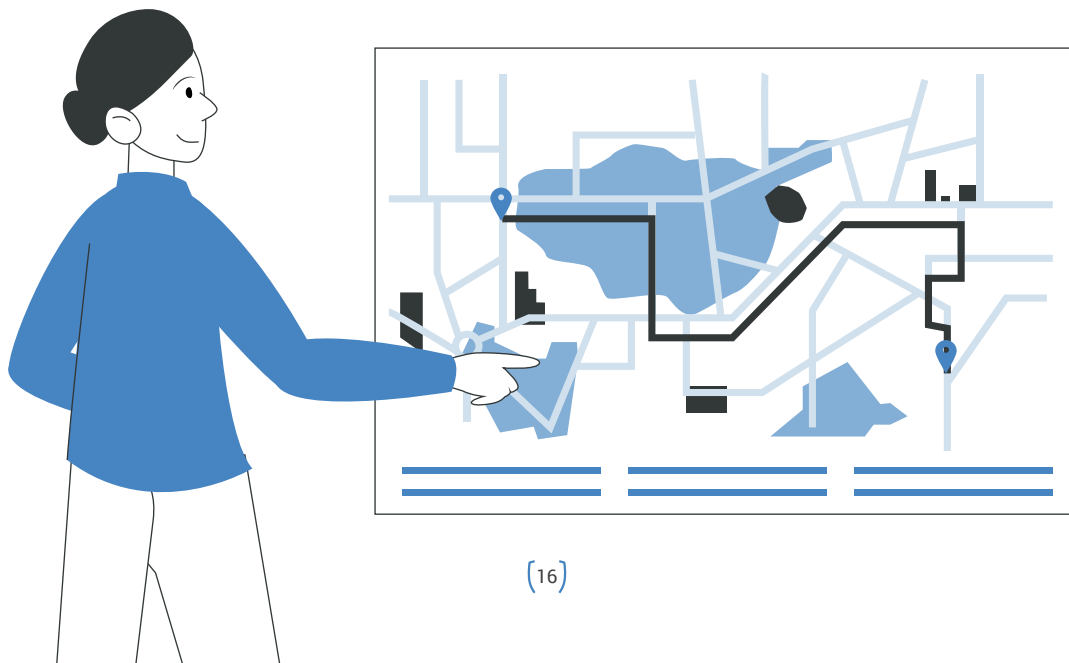
Dada a complexidade dos sistemas de transporte e a flexibilidade das operações de autocarro, a gestão de crises compreende o tratamento de uma crise em si, mas também a gestão do impacto de uma crise num local sobre o resto da operação. Ter que lidar com uma crise não significa a suspensão automática de toda a operação, pois muitas pessoas dependem da disponibilidade do transporte público. Uma **célula de crise** deve ser formalmente estabelecida. Deve envolver todos os departamentos da organização relevantes e ser capaz de ser ativada com o mínimo de atraso para se encarregar da gestão de crises.

- Um **plano de gestão de crises** esclarece as funções e responsabilidades de todos os departamentos dentro da gestão de crises e gestão operacional em modos degradados, envolvendo linhas de autocarro reencaminhadas e serviços alterados.
- Um **plano de comunicação de crise** precisa ser preparado, o que ajuda a lidar com a atenção da comunicação social após qualquer incidente.

CONTINUIDADE DE NEGÓCIOS

Além de lidar com o incidente real, a gestão de emergências também precisa de considerar os aspetos de continuidade de negócios - adaptar e reencaminhar os serviços sempre que possível e informar os passageiros sobre os serviços alternativos disponíveis. O planeamento de continuidade de negócios deve incluir:

- Devem ser identificadas **instalações de backup** para funções críticas (estacionamento ou manutenção de veículos, paragens provisórias de autocarro ou instalações de atendimento ao cliente), que podem ser usadas para continuar a operação caso as instalações de referência não estejam operacionais ou não possam ser acedidas.
- **Rotas alternativas** devem ser delineadas para responder a perturbações e incidentes ao longo das rotas regulares ou indisponibilidade parcial da frota de autocarros.
- Delinear **os serviços de autocarro de substituição** também pode ajudar a apoiar modos de transporte menos flexíveis, como ferroviário ou metro, em caso de eventos ou grandes interrupções da rede de transportes e mobilidade da cidade.



(9)

DIRETRIZES DE FORMAÇÃO

INTRODUÇÃO

Este capítulo proporciona as bases para um curso básico de formação de segurança para funcionários operacionais de transporte público. O curso visa melhorar a consciencialização geral sobre segurança, esclarecer o papel e a responsabilidade da equipa operacional, incentivar a contribuição e fornecer a confiança para tomar as medidas certas. Descreve as aptidões e competências necessárias para:

- Contribuir para garantir que as instalações de transporte público sejam espaços controlados e geridos;
- Reconhecer situações suspeitas e entender como as denunciar;
- Reagir a emergências, protegendo os passageiros sem comprometer a sua própria segurança.

Essas diretrizes de formação são desenvolvidas em torno de uma série de cenários básicos, onde as pessoas da equipa operacional provavelmente serão as primeiras a ser confrontadas e obrigadas a intervir. Estes conteúdos estão alinhados com o Entregável 4.1 «Guia do motorista sobre procedimentos de segurança no transporte público», que pode ser entregue aos funcionários como referência.

Estas orientações para a formação são construídas a partir de um pequeno número de cenários básicos.



CONTEÚDOS DA FORMAÇÃO

ANTITERRORISMO

A parte introdutória da sessão de formação deve explicar o que é o terrorismo e por que é um tópico importante para os operadores de transporte público.

Terrorismo significa o uso de violência ou outros atos criminosos como meios justificados para atingir objetivos políticos. O objetivo é assustar as pessoas, enfraquecer as comunidades ou desestabilizar as economias.

Infelizmente, os sistemas de transporte público têm sido repetidamente alvo de atividades terroristas, com o objetivo de interromper a operação ou de sabotar os serviços de mobilidade.

Os alvos potenciais para atividades terroristas podem ser os nossos veículos e infraestruturas, como estações, paragens e oficinas, centros de atendimento de clientes ou edifícios administrativos. O objetivo também pode ser causar danos às pessoas que usam o transporte público.

Como operadores de transporte, somos responsáveis pela segurança e bem-estar dos nossos passageiros. Isso inclui monitorizar situações e atividades suspeitas e relatar observações, bem como ser capaz de lidar com emergências e ameaças.

Referência 1 – Manual do motorista «Antiterrorismo»

PREVENÇÃO

Esta seção deve descrever como algumas «tarefas» básicas podem contribuir para evitar o acesso não autorizado a instalações e ativos de transporte público restritos e como monitorizar situações incomuns.

É importante lembrar aos participantes que a atenção necessária não é nada adicional às suas funções e que não se espera que atuem fora das políticas e procedimentos organizacionais.

Uma medida de proteção fundamental é evitar o acesso não autorizado de pessoas a instalações restritas. Isso inclui estações, oficinas, vestiários e edifícios administrativos, mas também diz respeito ao posto de trabalho do motorista dos veículos.

- Se vir uma **pessoa desconhecida** num local de acesso restrito, procure verificar quem é a pessoa e ofereça assistência (muitas pessoas podem estar simplesmente perdidas ou desorientadas).
- **Certifique-se de que as portas estão fechadas** sempre que deixar um veículo sem vigilância.

As instalações públicas, como terminais, paragens de autocarro ou centros de atendimento de clientes, têm um controlo de acesso limitado. Aqui, é importante estar atento a comportamentos ou situações incomuns.

- **Esteja atento** às pessoas que agem de forma suspeita e nervosa nos autocarros, nos terminais ou paragens.
- **Verifique regularmente o seu veículo** em busca de artigos suspeitos e bens perdidos sempre que sair da Estação e o mais frequentemente possível entre as viagens e sempre que regressar à Estação.

Referência 2 – Manual do motorista – «Prevenção»



SITUAÇÕES SUSPEITAS

A secção visa permitir que os participantes reconheçam situações suspeitas e incentivá-los a relatar tal situação. É importante lembrar aos participantes que não devem correr riscos e que a sua segurança é uma prioridade. Os cenários básicos selecionados para esta formação são abordados em duas partes:

- Como reconhecer esta situação como suspeita?
- O que fazer se houver motivo para preocupação?

Os procedimentos de resposta sugeridos abaixo são genéricos e visam fornecer uma orientação geral. Podem ser alterados para estar alinhados com as políticas existentes da empresa.

Foram selecionadas as seguintes situações:

RECONHECIMENTO HOSTIL

Um passo crítico na preparação de qualquer atividade criminosa é o reconhecimento hostil. Reconhecimento hostil significa reunir informações sobre as nossas instalações e operações que possam ser exploradas num ataque. As informações críticas podem ser recolhidas observando ou abordando diretamente o pessoal para obter informações.

Os indicadores para reconhecimento hostil incluem:

- Tirar fotografias ou vídeos de estações ou outras instalações da empresa;
- Presença repetida ou involuntariamente prolongada de pessoas nos terminais ou paragens sem realizar qualquer serviço de autocarro;
- Tentar entrar em instalações restritas ou contornar medidas de segurança, como portões e cercas;
- Fazer perguntas inapropriadas ou incomuns sobre medidas de segurança ou procedimentos operacionais.

Se observar um comportamento que não esteja de acordo com as atividades diárias comuns dos passageiros, siga estas instruções:

Oferecer assistência Se se sentir seguro, aproxime-se da pessoa e ofereça assistência.

Informar despacho Forneça detalhes do incidente ou da sua preocupação para serem registados.

ITENS SUSPEITOS

Os passageiros frequentemente deixam bagagens ou itens para trás. No entanto, itens abandonados podem ser deliberadamente deixados para trás e conter substâncias perigosas, como explosivos ou produtos químicos.

Os itens abandonados só devem ser recolhidos e entregues ao serviço de bens perdidos se não houver motivo para preocupação. O protocolo “No-touch” ajuda a identificar itens suspeitos.

Um item suspeito é um item abandonado que tem qualquer uma das seguintes características:

- NO-T** Não é típico desta zona (não é provável que seja propriedade perdida)
- OU** Obviamente tem características suspeitas (o item está molhado ou sujo, tem um cheiro estranho, está fechado com corda ou fita)
- C** As circunstâncias sugerem preocupação (deixado para trás num ambiente movimentado, coberto com pó, com cabo visível ou folha de alumínio)
- H** Escondido deliberadamente (sem motivo para estar aqui, colocado em um local incomum – debaixo de um assento ou ao lado de um caixote de lixo)

Caso localize um item que seja motivo de preocupação, siga estas instruções:

- ✓ Procure sinais suspeitos à distância!
- ✓ Alerta a CCT e forneça detalhes relevantes sobre o item! (Localização exata, forma, tamanho, etc.)
- ✓ Tente localizar o proprietário!
- ✓ Avise as pessoas próximas e instrua-as que se afastem!
- ✓ Observe o item à distância até à chegada do pessoal de segurança!
- ✗ **NÃO** toque ou agite ou abra o item!
- ✗ **NÃO** use um dispositivo de comunicação ou telemóvel perto do item suspeito!
- ✗ **NÃO** fume perto do item!
- ✗ **NÃO** crie pânico entre os presentes no local!
- ✗ **NÃO** use itens metálicos nas proximidades!

COMPORTAMENTO SUSPEITO DOS PASSAGEIROS

Sinais suspeitos podem vir da aparência ou comportamento do passageiro e incluem indicadores, como:

- Roupas inadequadas para o local, horário e condições locais;
- Bagagem incompatível com a aparência geral;
- Bagagem desproporcionalmente pesada.
- Nervosismo ou medo;
- Contacto encoberto com outros passageiros;
- Recusar-se a cooperar com o pessoal da empresa;
- Presença ou vadiagem injustificada.

Se o comportamento do passageiro for motivo de preocupação, siga estas instruções:

Pare o veículo!

Pare num local seguro, desligue o motor e mantenha a calma. Informe os passageiros sugerindo uma falha no veículo.

Contacte a CCT!

Relate a sua preocupação e descreva a situação.

Evacue o veículo!

Evacue a si mesmo e aos seus passageiros para uma distância segura!

Monitorize o passageiro

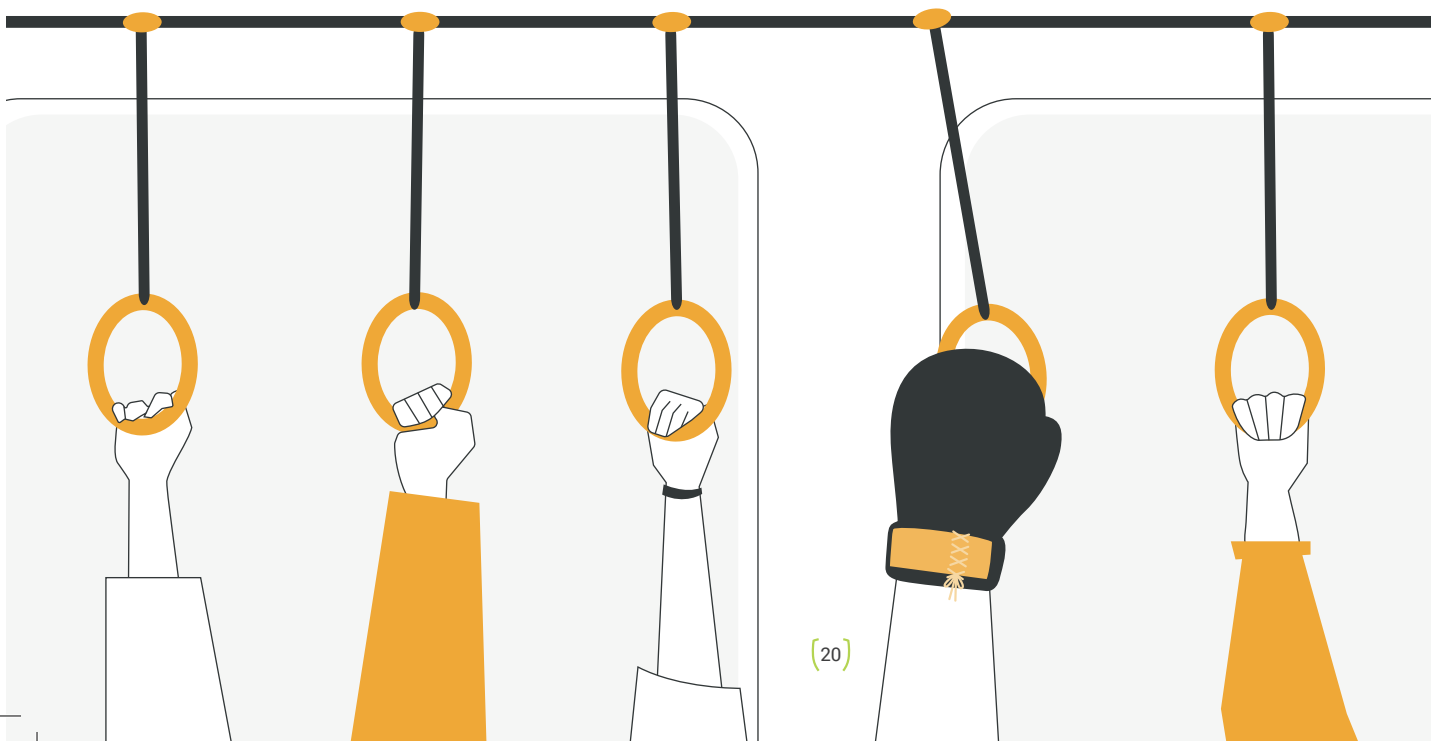
Mantenha a observação do passageiro suspeito a uma distância segura, se possível!

Aguarde pela assistência

Permaneça até que uma pessoa responsável confirme que pode sair.

Deve explicar-se aos participantes como os relatórios serão verificados e processados. É importante explicar por que nenhum acompanhamento visível pode acontecer (verificação com câmaras de CCTV, trabalhos de reparação planeados, etc.). Também é importante incluir na formação como reconhecer e estar ciente dos preconceitos ao avaliar possíveis ameaças.

A formação relacionada para os membros da equipa que processam relatórios de situações suspeitas da equipa operacional deve sempre incluir um reconhecimento da atenção prestada e o relatório enviado para incentivar as pessoas a permanecerem atentas e cooperarem.



EMERGÊNCIAS

A secção final fornece instruções sobre como responder a emergências, principalmente para funcionários em contacto com o cliente. Mais uma vez, é importante lembrar aos participantes que não devem correr riscos e que a sua segurança é uma prioridade. Recomenda-se basear qualquer instrução após gerar um alarme no princípio Run-Hide-Report.

- **ALARME** - sempre que possível, alerte a CCT para estar ciente da emergência e iniciar a resposta apropriada.
- **CORRER** – afaste-se do perigo o mais rápido possível.
- **ESCONDER** – ficar fora de vista.
- **REPORTAR** – ligue para a CCT com mais detalhes assim que for seguro.

Os procedimentos de resposta sugeridos abaixo são genéricos e visam fornecer uma orientação geral. Podem ser alterados para estar alinhados com as políticas existentes da empresa.

Foram seleccionados os seguintes cenários:

ATAQUE A BORDO

No caso de uma ameaça imediata a si mesmo e/ou à vida e saúde dos passageiros, siga estas instruções:

Acione o alarme! *Acione o botão de alarme.*

Abra as portas! *Pare o veículo para permitir que os passageiros escapem. Instrua-os a sair, se possível.*

Corra e esconda-se! *Afaste-se do perigo e silencie o seu telemóvel.*

Reporte detalhes! *Uma vez oculto, ligue para a CCT com mais informações.*

Referência 5 - Manual do Motorista "Ataque a bordo"

ATAQUE FORA DO VEÍCULO

Se observar um ataque numa paragem ou terminal, ou se o seu veículo estiver a ser atacado do exterior, siga estas instruções:

Acione o alarme! *Acione o botão de alarme.*

Não pare! *Continue a conduzir e não pare (se possível)! Informe os passageiros.*

Contacte a CCT! *Forneça mais informações o mais rápido possível.*

Referência 6 - Manual do Motorista "Ataque fora do veículo"

ROUBO E TOMADA DE REFÉNS

No caso de um veículo tiver uma tomada de reféns ameaçando-se a si mesmo e/ou a vida e a saúde dos seus passageiros, siga estas instruções:

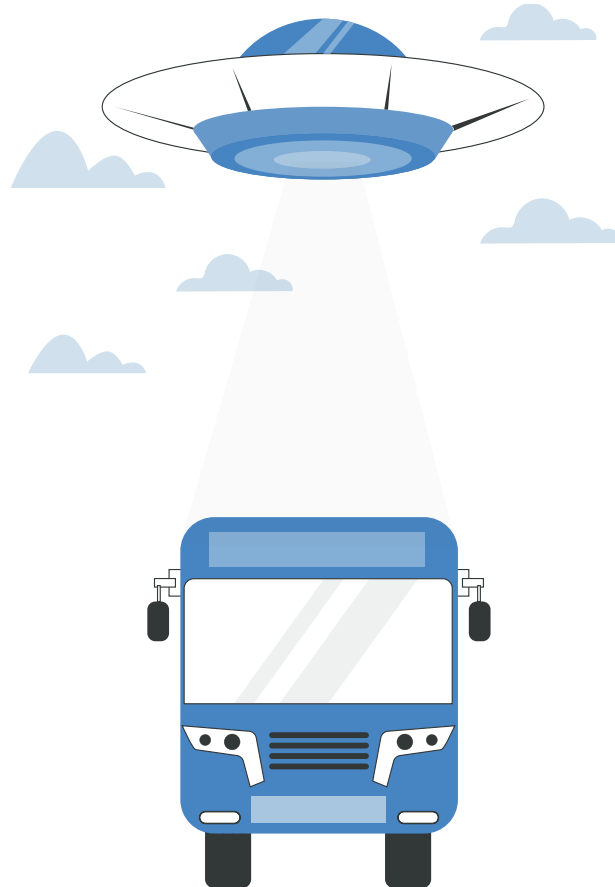
Acione o alarme *Se possível, acione discretamente o botão de alarme.*

Mantenha a calma *Não resista, não discuta, obedeça às instruções do ofensor.*

Evite atenção *Evite chamar a atenção para si mesmo, evite o contacto visual, não faça movimentos bruscos*

Referência 7 - Manual do Motorista "Elevação alta e tomada de reféns"

Lembre-se sempre de que a sua segurança é uma prioridade.





(SAFEBUS)