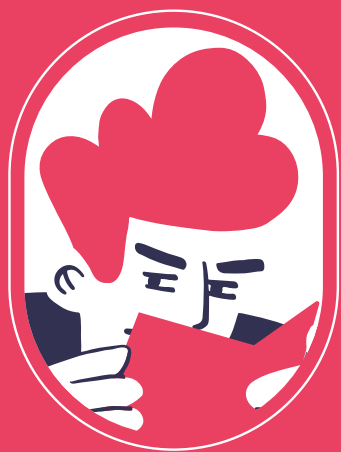


# Le plan d'urgence aéroportuaire

Informations pratiques à l'attention  
des dirigeants d'aéroport



**UAF  
& FA**

UNION  
DES AÉROPORTS  
FRANÇAIS  
& FRANCOPHONES  
ASSOCIÉS



# **Le plan d'urgence aéroportuaire**

Informations pratiques à l'attention  
des dirigeants d'aéroports

# 06

## Édito

# 09

## État des lieux

Partie I

### 10 - 11

La gestion de crise, une affaire de préparation

### 12 - 13

Législation et normes en matière de plan d'urgence

### 14 - 15

La notion d'autorité aéroportuaire

### 16 - 17

La notion de crise

### 18

Signes d'une crise en approche

### 19

Risques d'une mauvaise gestion de crise

# 21

## Risques à considérer

Partie II

### 22 - 23

Cartographie des risques

# 25

## Méthodologie de révision ou de développement

Partie III

### 26

L'anticipation et l'organisation

### 27

La gestion documentaire

### 28

Périmètre de responsabilité

### 29

Parties intéressées

### 30 - 31

Phases et situations d'exploitation

# 33

## Structurer les organes de conduite de l'aéroport

Partie IV

### 34 - 35

Hiérarchie et responsabilités

### 36 - 37

Schémas

### 38

Utiliser un modèle de conduite de crise en cinq étapes

### 39

Méthodologie de conduite de crise

### 40 - 41

Aménager les locaux et les infrastructures

# 43

## Communiquer pour préserver l'image de l'aéroport

Partie V

### 44

Règles de base de la communication de crise

### 45

Organisation à mettre en place

### 46

Règles pour la communication interne

### 47

Règles pour la communication externe

# 49

## Informations pratiques

Partie VI

### 50 - 51

Lexique et abréviations

### 52

Bibliographie

### 53

Rédaction

### 54

Contacts

### 55

Adresses

# Édito

Répondre à une situation exceptionnelle sur un aéroport est une préoccupation essentielle et constante des exploitants aéroportuaires. Bien que le quotidien soit fait d'incidents qui font partie de l'exploitation courante, de récents événements nous démontrent qu'aucun aéroport n'est à l'abri d'une crise majeure.

### **Thomas Juin**

*Président de l'UAF&FA*

### **Denis Audemar**

*Président de la  
commission sécurité*

### **Karine Dalby**

*Vice-présidente de la  
commission sécurité*

### **Mais qu'est-ce qu'une crise ?**

La définition même de la crise apporte son lot d'incertitudes s'agissant d'un événement soudain et dont l'ampleur peut générer des perturbations plus ou moins importantes pour l'exploitation d'une plateforme.

Ces situations qui ne peuvent être gérées dans le cadre des moyens « normaux » d'un aéroport nécessite des moyens dédiés voire renforcés.

**Il convient donc de se préparer à de tels événements et ceci en garantissant, non seulement la réponse directe au sinistre, mais également en préservant l'outil économique que constitue l'aéroport.**

Si le risque d'accident d'aéronef est traité pour une part dans les plans d'urgence sous l'égide de l'État, bon nombre d'autres dangers polyformes peuvent conduire à une perturbation majeure de l'exploitation d'un aéroport.

Face à ce constat et à l'émergence de nouveaux risques, il devient utile de recenser pour anticiper, de se préparer au mieux pour assurer nos responsabilités, assurer la continuité et la pérennité de notre exploitation sans dégradation de son image tout en répondant aux exigences réglementaires.

Ce guide, fruit de la réflexion de membres de la commission sécurité de l'UAF & FA et d'une collaboration avec une société spécialisée, a pour but de dispenser des informations qui pourront vous aider à vous préparer, à cibler au plus près une situation à laquelle vous pourriez être confronté.

Bonne lecture !





# État des lieux

Partie I

**Edgard Morin**  
Sociologue et philosophe

**« Crise signifie une décision :  
c'est le moment où, en même  
temps qu'une perturbation,  
surgissent les incertitudes »**

# La gestion de crise, une affaire de préparation

### **Stéphane Pillet**

*BTEE - SA Environnement,  
Sécurité, Aéroportuaire*

Tant que l'on n'a pas vécu une crise, il est difficile de se rendre compte du chaos dans lequel on peut soudainement se retrouver.

Sur bon nombre d'aéroports, nous nous sentons prêts à affronter de telles situations car nous avons vécu plusieurs fois des exercices. Mais même si ces derniers sont d'un grand réalisme, ils reflètent rarement l'atmosphère d'une crise réelle, avec son lot de problèmes, d'incertitudes, de stress et de poussées d'adrénaline.

Il est donc nécessaire d'anticiper et d'organiser le processus de gestion de crise avant que cette dernière ne se produise. De nombreuses études démontrent qu'il est nettement plus aisé de conduire une crise lorsque l'on s'y est préparé. Cette anticipation limite fortement les dommages collatéraux qui se soldent facilement par des coûts financiers de grande ampleur. Il en est de même pour le déficit d'image qui peut affecter un aéroport à la suite d'une crise mal gérée.

Le présent document est une synthèse du document « Gestion de crise aéroportuaire – Guide méthodologique pour les exploitants aéroportuaires » qui permettra à votre personnel opérationnel de développer et de mettre en œuvre un plan d'urgence fonctionnel et un processus de conduite de crise efficient.

Bonne lecture !

# Législation et normes en matière de plan d'urgence

L'établissement d'un plan d'urgence dans un aéroport est quelque chose de connu et en principe maîtrisé. Pour les aéroports certifiés, que ce soit sur la base des normes de l'Organisation de l'Aviation Civile Internationale (OACI) ou de l'Agence Européenne pour la Sécurité Aérienne (AES A), ces plans sont audités dans le cadre de la certification par des audits de surveillance.

En règle générale, les plans d'urgence précisent les rôles et responsabilités des différents acteurs, quels qu'ils soient. À tort, les plans d'urgence sont parfois limités aux objectifs pour les SSLIA (service de sauvetage et de lutte contre les incendies d'aéronefs)

En principe, dans le cadre des audits de certification, une analyse de tous les processus liés aux flux des passagers doit être effectuée, permettant d'établir la cartographie des risques.

On peut en conclure qu'à minima, les événements liés à l'intégrité des aéronefs et des aérogares sont traités par les plans d'urgence en occultant les autres événements de la cartographie des risques qui peuvent avoir de lourdes conséquences pour l'aéroport.

La préservation de l'outil économique et de l'image de l'aéroport n'est pas toujours traitée formellement, même si elle fait partie des préoccupations des dirigeants.

Le processus de gestion de crise ne répond à aucune législation ni norme spécifique, d'où le fait que ce dernier ne soit pas toujours aussi bien traité que le plan d'urgence. Pour le certificateur, le processus à analyser relève du plan d'urgence, qui définit son périmètre d'application, ses procédures d'intervention et les responsables de leurs mises en œuvre. Le processus de conduite de crise n'est pas en tant que tel soumis à la certification mais s'il est abouti, il peut être un outil du plan d'urgence soumis à la vérification.

Le développement du processus de conduite de crise apporte une plus-value au plan d'urgence de l'aéroport.

*Le développement du processus de conduite de crise apporte indéniablement une plus-value au plan d'urgence de l'aéroport.*

# La notion d'autorité aéroportuaire

Conformément au manuel des services d'aéroport de l'OACI, 7<sup>ème</sup> partie, traitant de la planification des mesures d'urgence aux aéroports, l'exploitant de l'aéroport est défini comme l'autorité aéroportuaire.

L'autorité normative est chargée d'établir, de promulguer et de mettre en œuvre le plan d'urgence et de désigner la personne qui occupe le poste de commandement des opérations lors d'une situation d'urgence.

Les principaux buts de l'autorité aéroportuaire, en matière de gestion de crise, sont :

## **Collaborer avec les autorités conformément aux législations applicables**

Il convient, au travers du plan d'urgence, de coordonner les procédures en regard de la législation nationale et des normes OACI et AESA. Dans tous les pays, pour les accidents, hormis la première intervention des pompiers d'aéroport, c'est l'organisation régaliennne des secours qui est engagée.

Pour certains événements, par exemple liés à la sûreté, ce sont les autorités nationales qui sont en charge de la gestion de la situation alors que l'aéroport intervient comme partenaire.

Il est donc important de préciser les liens de subordination entre les différentes autorités, y compris l'autorité aéroportuaire, afin de prévenir tout conflit.

## **Mettre à disposition des services de secours les conditions cadres**

Afin de rendre fluides les interventions des secours, l'aéroport organise son service de sauvetage et de lutte contre les incendies d'aéronef et permet aux services de secours, qui ne dépendent pas directement de l'aéroport, tels que la police, les pompiers, les ambulances et médecins, les services spécialisés et le bureau d'enquête, de pouvoir accéder facilement à la plateforme aéroportuaire en cas d'événement. Si nécessaire, l'aéroport peut être appelé à fournir des ressources pour assister les services intervenants.

## **Garantir le fonctionnement de l'aéroport comme outil de mobilité au service des territoires**

L'aéroport doit assurer, même dans les situations les plus critiques, la continuité des opérations, les vols bénéficiant d'autorisation d'Etat (diplomatic clearance).

## **Préserver l'outil économique et garantir l'image de l'aéroport**

Une perturbation dans un aéroport peut avoir des conséquences financières pour l'exploitant. Une crise bien menée permet de limiter les impacts économiques pour l'exploitant de l'aéroport. A contrario, une mauvaise gestion de crise peut avoir des conséquences négatives sur l'image de l'aéroport.

# La notion de crise

La crise est la conséquence d'un événement ponctuel brutal et imprévisible, qui vient perturber le fonctionnement opérationnel de l'aéroport. En fonction de la gravité de l'événement et de sa durée, la réponse en matière de conduite de crise n'est pas la même et doit s'adapter à la situation d'urgence.

**Incident** ——— Un incident qui n'est pas géré comme il se doit, peut se transformer en une situation de crise pouvant perturber l'exploitation de l'aéroport à tout moment. Selon la gravité de l'événement, ce dernier est considéré comme un incident.



## Incident

Événement qui entraîne une perturbation des opérations, une perte ou une limitation des prestations ou de qualité de service. Genre d'événement fréquent sur un aéroport dont l'impact est faible et de courte durée et dont la gravité est mineure.



## Incident majeur

Événement significatif ou conséquence de plusieurs incidents qui entraîne une perturbation sévère des opérations, voire une interruption. Exploitation dégradée dont l'impact est moyen et de courte durée. La gravité reste mineure mais l'impact devient significatif en matière d'exploitation.

**Situation normale ou anormale** 

Procédures d'exploitation ordinaires



## Sinistre

À noter que si l'incident n'est pas correctement traité, il peut générer d'autres incidents en cascade, lesquels pourront se solder par un accident, voire une catastrophe.



### Crise

Événement survenant dans l'exploitation, perturbant grandement les opérations et ne pouvant pas être conduit par le management et les processus décisionnels habituels.

Exploitation fortement dégradée dont l'impact est de longue durée et la gravité sévère et lourde de conséquence.



### Catastrophe

Événement survenant dans l'exploitation, rendant impossible les opérations et ne pouvant pas être conduit par le management et les processus décisionnels habituels.

Exploitation totalement dégradée dont l'impact est de longue durée et la gravité catastrophique.

## Situation de crise



Documentation spécifique à la gestion de crise et à la reprise des opérations.

Éventuellement, plan de continuité des activités.

# Signes d'une crise en approche

La crise impacte directement les opérations d'un aéroport et peut conduire à une augmentation d'autres risques d'exploitation.

Par ailleurs, la crise va directement impacter le processus organisationnel par l'onde de choc qu'elle va produire sur le personnel. Une crise génère de l'inquiétude voire de la peur chez le personnel en charge de sa gestion. Les principales caractéristiques d'une crise qui provoquent le chaos sont les suivantes :

- **Brutalité et violence de l'événement (effet de chaos)**
- **Déstabilisation et perte de la maîtrise des événements**
- **Rupture d'équilibre**
- **Forte accélération du temps, les décisions doivent être rapides**
- **Nombreux intervenants, dont certains avec qui on n'a pas forcément l'habitude de travailler**
- **Insistance et présence continuelle des médias**
- **Fuites sur les réseaux sociaux.**

# Risques d'une mauvaise gestion de crise

Un événement mal anticipé ou mal conduit peut générer une crise dans la crise, avec pour conséquences des dommages financiers et d'image avérés mais également amener à des suites juridiques si des manquements sont constatés dans les responsabilités.

Sur la base des expériences rapportées, les principaux manquements peuvent être les suivants :

- Pas de décision, décisions tardives ou non conformes
- Manque de réflexion par manque de temps
- Incapacité de travailler ensemble au sein du groupe de conduite de crise
- Manque de préparation des intervenants
- Absence de processus de conduite
- Pas de documentation d'aide à la conduite
- Manque de communication interne
- Faiblesse de la communication externe.



# Risques à considérer

Partie II

**Jules César**  
Général, homme politique  
et écrivain romain

**« Le danger que l'on pressent,  
mais que l'on ne voit pas, est  
celui qui trouble le plus »**

# Cartographie des risques

Dans la plupart des aéroports du monde, lorsque l'on parle de gestion de crise on pense immédiatement à l'accident d'aéronef.

Toutefois, lorsque l'on sait que le niveau de complexité des opérations aériennes n'a cessé d'évoluer, l'analyse des événements redoutés montre que les risques restent très importants.

Il est ainsi primordial pour un aéroport d'établir une cartographie des risques qui regroupe les différents événements.

Dans certains pays, un registre national des risques est disponible, et peut être utilisé comme socle de base.

La recherche et l'identification systématique des risques permettent largement d'anticiper les procédures de gestion de crise à mettre en œuvre en fonction de l'événement pouvant se produire sur l'aéroport.

Ci-après, sont listés des risques, classés par catégories, avec des exemples concrets sur la base d'un benchmark réalisé auprès des aéroports de l'UAF&FA.

*Il est primordial pour un aéroport d'établir une cartographie des risques.*

## Liste des événements à risques

### Événements liés à l'intégrité des aéronefs

- Alerte aéronef
- Alarme aéronef
- Accident d'aéronef dans l'enceinte aéroportuaire
- Accident d'aéronef hors de l'enceinte aéroportuaire
- Accident d'aéronef sur un plan d'eau
- Relevage d'aéronef accidenté (enceinte aéroportuaire)
- Alerte ELT (enceinte aéroportuaire)
- Alarme ELT / SAR (hors site aéroportuaire)

### Événements liés à l'espace aérien

- Perturbation majeure de l'espace aérien
- Fumée / feu sous axe d'approche

### Événements liés aux bâtiments et à l'infrastructure

- Feu de bâtiments – infrastructure
- Effondrement de bâtiments – infrastructures
- Dégâts majeurs aux infrastructures
- Evacuation bâtiments (enceinte aéroportuaire)
- Inondations (enceinte aéroportuaire)

### Événements technologiques

- Panne électrique majeure
- Panne informatique majeure
- Pénurie de kérosène

### Événements socio-politiques

- Hébergement de passagers
- Alerte à la bombe – avion
- Alerte à la bombe – bâtiment
- NEDEX tarmac
- NEDEX hors tarmac
- Attentat – avion
- Attentat – bâtiment
- Détournement avion
- Prise d'otage
- Grève majeure
- Grand rassemblement / mouvement de foule pacifique
- Mouvement de foule – émeutes – violences
- Événement majeur planifié
- Incursion de sûreté (forçement ou substitution)

### Événements sanitaires

- Epizootie
- Pandémie
- Nombreux malades et / ou blessés
- Contamination ou rupture d'eau potable

### Événements NRBC

- Alerte chimique – biologique avion
- Alerte NR avion
- Alarme contamination et / ou explosion NRBC avion
- Alerte chimique – biologique bâtiment
- Alerte NR bâtiment
- Alarme contamination et / ou explosion NRBC bâtiment

### Événements naturels

- Neige
- Tremblement de terre
- Vents violents
- Foudre
- Précipitations violentes

### Événements liés à l'aire de mouvement

- FOD important sur la piste
- Incursion de faune
- Accident de la circulation (enceinte aéroportuaire)
- Incendie de véhicule (enceinte aéroportuaire)
- Pollution hydrocarbure (enceinte aéroportuaire)
- Rupture du système hydrant (enceinte aéroportuaire)
- Feu du système hydrant (hors enceinte aéroportuaire)





# Métho- dologie de révision ou de déve- loppement

Partie III

**Périclès**  
(vers 500-429 av. JC),  
politicien et général  
athénien

**« Il ne s'agit pas de  
prédire l'avenir, mais  
de s'y préparer »**

# L'anticipation et l'organisation

La mise en œuvre d'un concept de gestion de crise cohérent passe obligatoirement par une anticipation et une organisation prédéfinie.



## Organisation de la conduite de crise

- 01 Développer ou amender le plan d'urgence de l'aéroport
- 02 Structurer les organes de conduite de l'aéroport
- 03 Organiser le groupe de gestion de crise de l'aéroport



## Locaux et infrastructures

- 04 Définir le modèle de conduite de crise par étapes
- 05 Aménager les locaux et les infrastructures de conduite



## Processus de conduite de crise

- 06 Appliquer le processus de conduite de crise
- 07 Développer et gérer le concept de communication de crise
- 08 Exercer et former les personnels.

# La gestion documentaire

Pour être le plus efficace possible, tant en ce qui concerne la préparation que la gestion de crise en tant que telle, et pouvoir diffuser les informations en fonction des besoins, il est préconisé d'avoir une gestion documentaire simplifiée.

## **Le plan d'urgence de l'aéroport**

est le document stratégique qui démontre l'organisation pour répondre à un événement majeur et qui peut être diffusé à l'ensemble des partenaires concernés. Ce document est celui qui fait office de document normatif pour les aéroports certifiés. Il peut également être demandé par les compagnies aériennes qui desservent ou qui souhaitent desservir l'aéroport.

## **Le guide de conduite et de gestion de crise de l'aéroport**

est un document qui définit l'organisation spécifique à la conduite de la gestion de crise permettant de mettre en œuvre les mesures et plans d'action définis dans le plan d'urgence. Il est dédié principalement à l'organisation du groupe opérationnel de gestion de crise. Ce document est à usage interne des personnels de l'aéroport engagés dans la gestion de crise.

## **Des documents opérationnels**

tels que des fiches d'intervention qui reprennent les éléments de mise en œuvre de l'intervention sur le terrain et de gestion spécifique de l'événement peuvent être élaborés. Le système de gestion de la sécurité, la cartographie des risques et les retours d'expérience d'incident ou de crise servent à alimenter les réflexions pour le développement du plan d'urgence et pour le processus de gestion de crise.

# Périmètre de responsabilité

Pour mémoire, le plan d'urgence d'un aéroport doit prendre en considération le périmètre de l'aéroport (enceinte aéroportuaire) et les 1 000 m de part et d'autre de chaque seuil de piste, indépendamment du fait que cette zone soit à l'intérieur ou à l'extérieur de l'enceinte aéroportuaire.

Si ce secteur, se trouve à l'extérieur de l'enceinte aéroportuaire, il convient de mettre en place les procédures de coordination avec les autorités, tant en matière d'intervention que de conduite des opérations de sauvetage et de remise en état des lieux.

Les législations nationales restent applicables.

# Parties intéressées

L'efficacité d'un aéroport dépend très largement des entreprises utilisatrices, nombreuses en fonction de l'organisation de la plateforme.

Ces partenaires sont déjà impliqués dans le fonctionnement opérationnel de l'aéroport. C'est pourquoi, le plan d'urgence de l'aéroport doit les inclure car ils peuvent être impliqués ou impactés par les risques identifiés. Dans certains cas, le prestataire lui-même doit établir son propre plan d'urgence.

Indépendamment des prestataires de services présents, les services d'urgence de l'aéroport sont appelés à intervenir sur des événements, voir à en prendre le commandement.

Il convient donc d'identifier les partenaires du plan d'urgence de l'aéroport mais également de définir les contacts nécessaires à la gestion de crise de l'aéroport.

## **En règle générale, les autorités et partenaires sont les suivants :**

- Organisation régaliennne
- Contrôle aérien
- Sécurité (Safety)
- Sûreté (Security)
- Agents d'assistance au sol
- Avitailleurs
- Service de météorologie
- Service de maintenance des aéronefs
- Catering
- Concessions commerciales (aérogare)
- Exploitants d'aéronef – compagnies aériennes
- Services de police et de douane participant au flux des passagers
- Autorités religieuses.

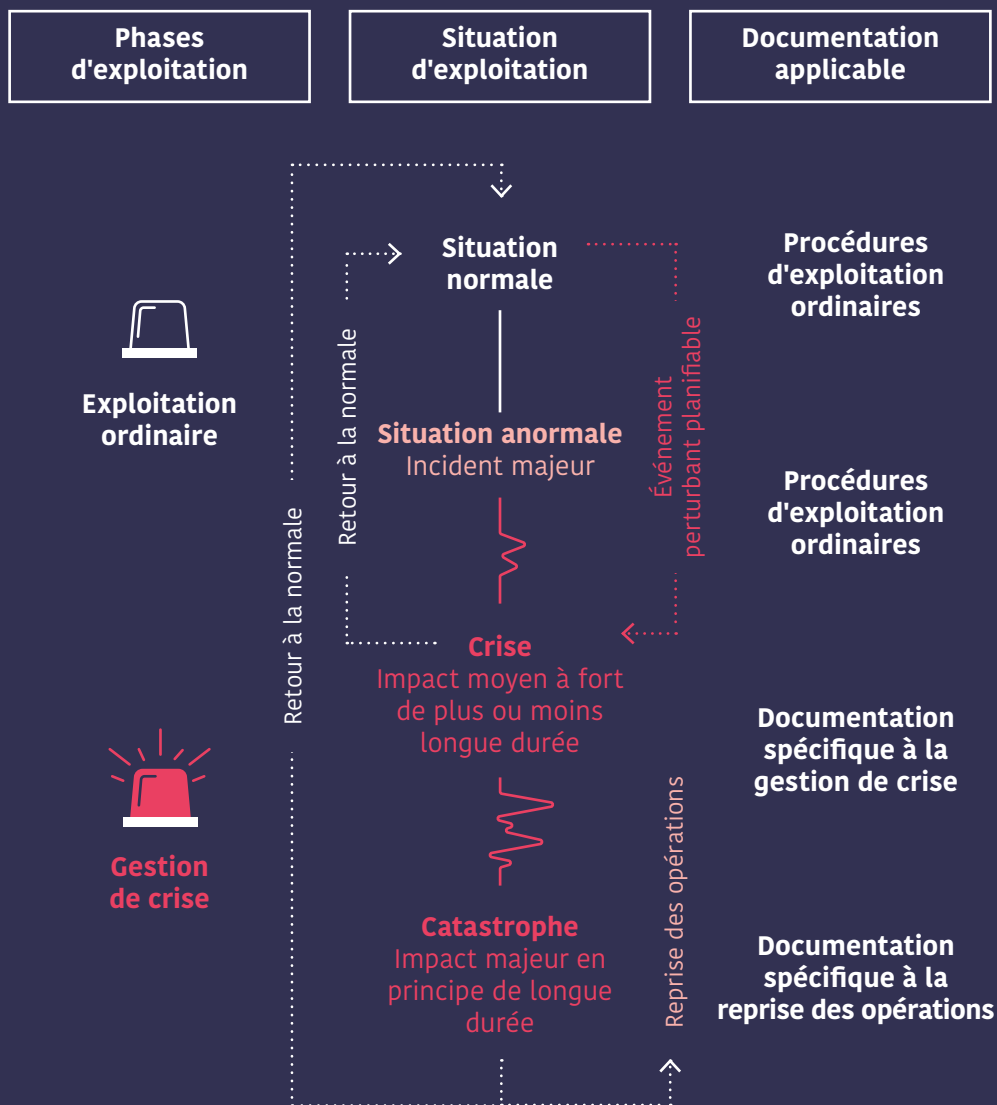
# Phases et situations d'exploitation

Afin de répondre à un événement avec l'organisation et les moyens ad hoc, l'aéroport définit les phases et situations d'exploitation qui lui permettent d'y rattacher les procédures et les responsabilités des organes opérationnels ou de conduite.

Pour des questions de logique et de facilité de compréhension par l'ensemble du personnel, deux phases d'exploitation sont définies avec cinq situations d'exploitation distinctes.

On n'oubliera pas la reprise des opérations qui est souvent problématique car pas considérée dès le début de la crise.

## Phases et situations d'exploitation



Par événement perturbant planifiable, on entend : aéroport accueillant les vols pour visite d'état, conférence internationale, manifestation sportive type eurofoot, etc...





# Structurer les organes de conduite de l'aéroport

Partie IV

**Winston Churchill**  
Homme d'État, Homme  
politique, Premier ministre  
(1874 - 1965)

**« Construire peut être le  
fruit d'un travail long et  
acharné. Détruire peut être  
l'œuvre d'une seule journée. »**

# Hiérarchie et responsabilités

La responsabilité de la préparation à la gestion de crise incombe à la direction de l'aéroport, sur délégation du Conseil d'administration (ou autre dénomination juridique). La direction peut créer un groupe spécifique pour assumer cette tâche.



## Organe stratégique de préparation à la gestion de crise

Ce groupe spécifique est un organe **stratégique** constituant le cas échéant l'entité centrale de l'organisation de crise de l'aéroport. Il entretient les liens organisationnels avec les entités externes dans le cadre de la préparation à la gestion de crise.



## Groupe opérationnel de gestion de crise

En cas d'événement, c'est un groupe de gestion de crise **opérationnel** qui conduit la gestion de l'événement, hormis les aspects juridiques et financiers qui, en principe, incombent toujours à la direction de l'aéroport.

Idéalement, il convient que les principaux responsables du groupe stratégique de l'organisation de crise et du groupe opérationnel de gestion de crise soient les mêmes personnes. Cette manière d'organiser les choses permet une réelle efficacité si les procédures opérationnelles de crise sont conduites par les personnes qui les ont conçues.



## Organiser le groupe de gestion de crise de l'aéroport

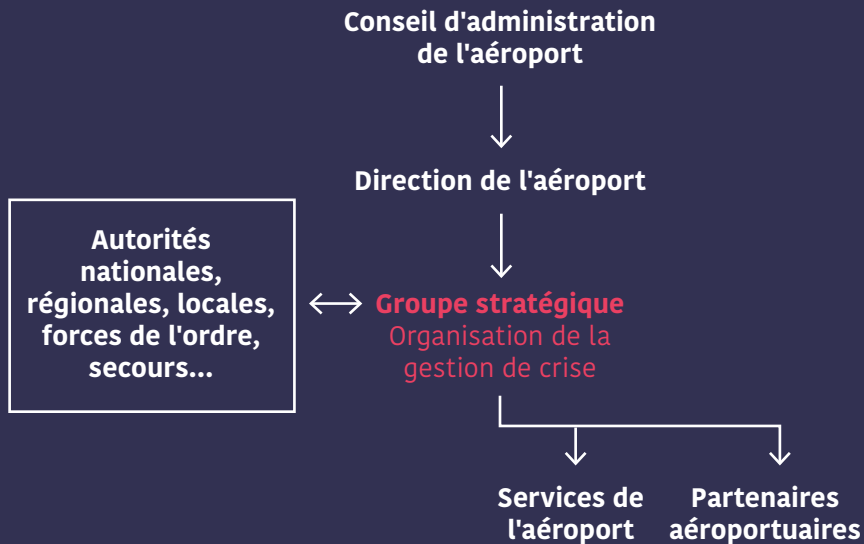
Le groupe opérationnel de gestion de crise doit être idéalement organisé en cellules permettant de travailler indépendamment les uns des autres dans leurs domaines de compétence respectifs.

Les membres des cellules doivent être idéalement identifiés et formés mais peuvent dans certains cas être choisis au moment de l'événement dans le personnel de l'aéroport. Le chef de cellule doit être à même de leur donner des tâches précises et de cadrer leur travail afin qu'ils se révèlent les plus efficaces possibles.

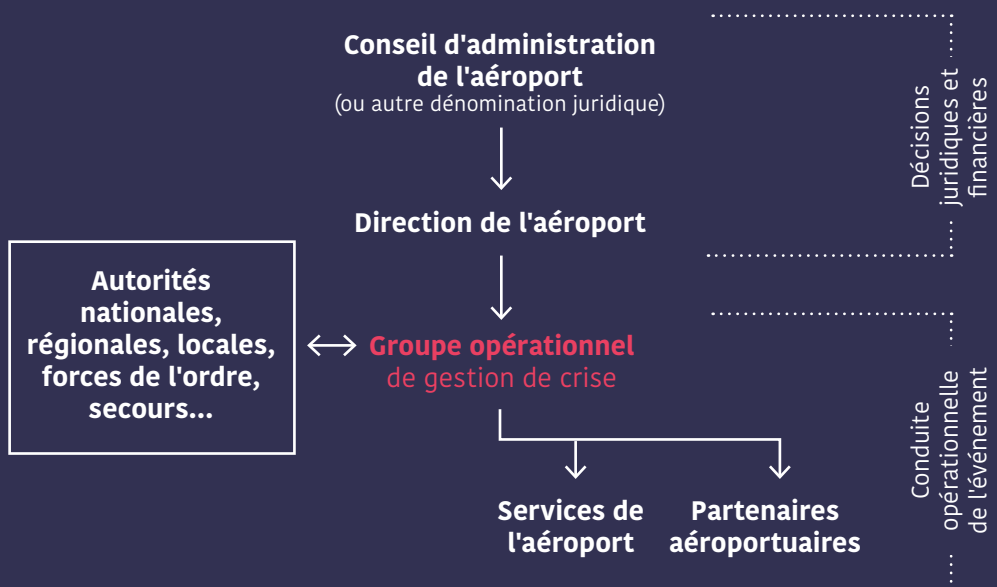
Chaque aéroport est unique et doit organiser son propre groupe opérationnel.

Dans tous les cas, les cellules du chef du groupe de gestion de crise, de l'aide à la conduite et de la communication doivent être créées pour que le groupe opérationnel puisse fonctionner. Les autres cellules doivent être organisées selon le souhait de l'aéroport.

## Stratégie de préparation à la gestion de crise



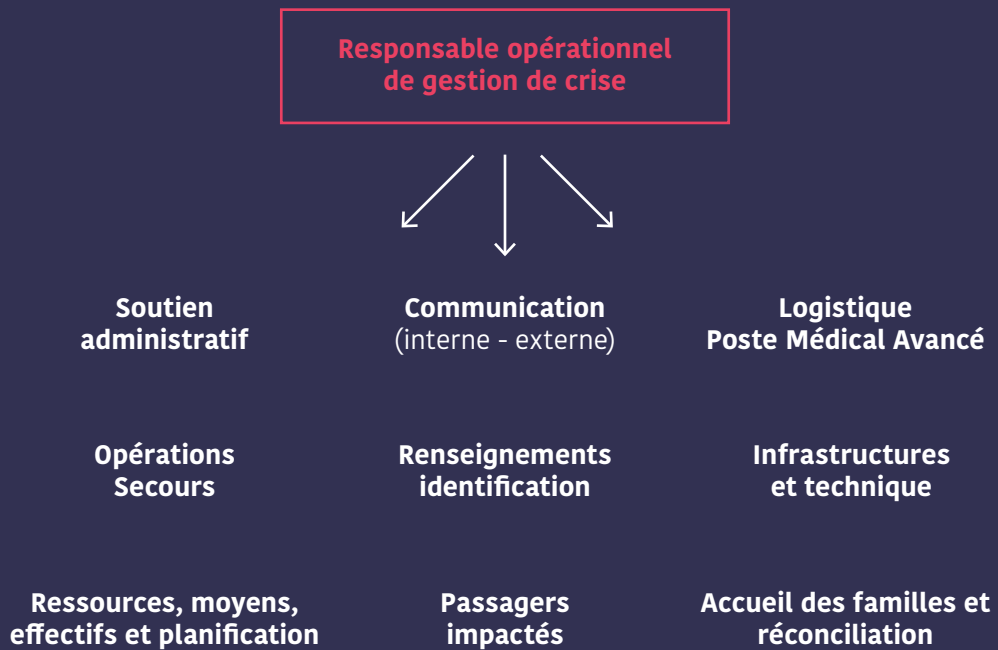
## Conduite et opérations de gestion de crise



---

## Groupe opérationnel de gestion de crise

---



L'exemple ci-dessus montre quelles peuvent être les différentes activités gérées par un responsable opérationnel.

# Utiliser un modèle de conduite de crise en cinq étapes

Pour atteindre l'objectif consistant à pouvoir gérer les événements (risques et menaces) dans de bonnes conditions, l'aéroport doit se doter d'un modèle de conduite. Un exemple de modèle en cinq étapes est proposé ci-après.

Chacune de ces étapes est subdivisée en différents objectifs et activités faisant l'objet de principes de conduite à appliquer.



①

## Préparation à la gestion de crise

Analyser > Définir > Organiser > Former > Exercer



②

## Observatoire des risques et menaces

Veiller et observer > Identifier > Évaluer > Pré-alerter



③

## Gestion de Crise

Alerter > Apréhender > Apprécier > Activer > Intervenir > Décider > Communiquer > Finaliser



④

## Gestion de crise longue durée

Remplacer > Analyser > Mettre en œuvre > Communiquer > Planifier > Reprendre > Clôturer



⑤

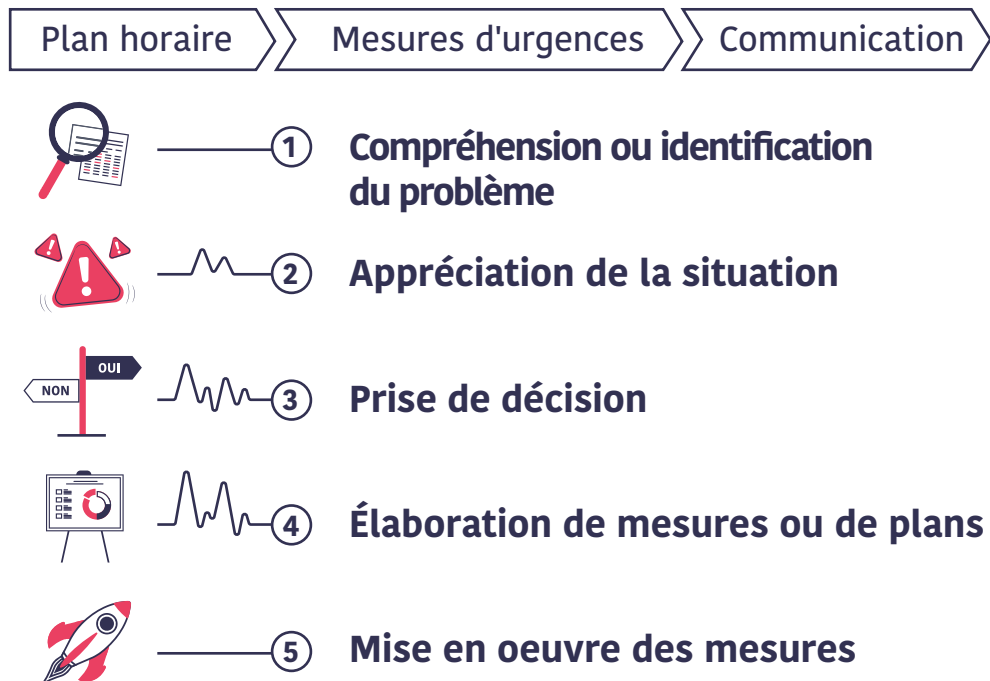
## Débriefing post-crise

Débriefer > Améliorer > Mettre à jour > Diffuser et communiquer

# Méthodologie de conduite de crise

De l'efficacité du processus de conduite de crise dépendra la rapidité et l'efficacité du règlement de la situation de crise en vue d'un retour à la normale dans un délai raisonnable et avec le moins possible de dommages collatéraux.

La méthodologie la plus appliquée dans le monde de la gestion de crise est issue du milieu militaire mais est également largement répandue dans l'économie privée.



# Aménager les locaux et les infrastructures

Une gestion de crise optimale passe par une bonne organisation des infrastructures de conduite.

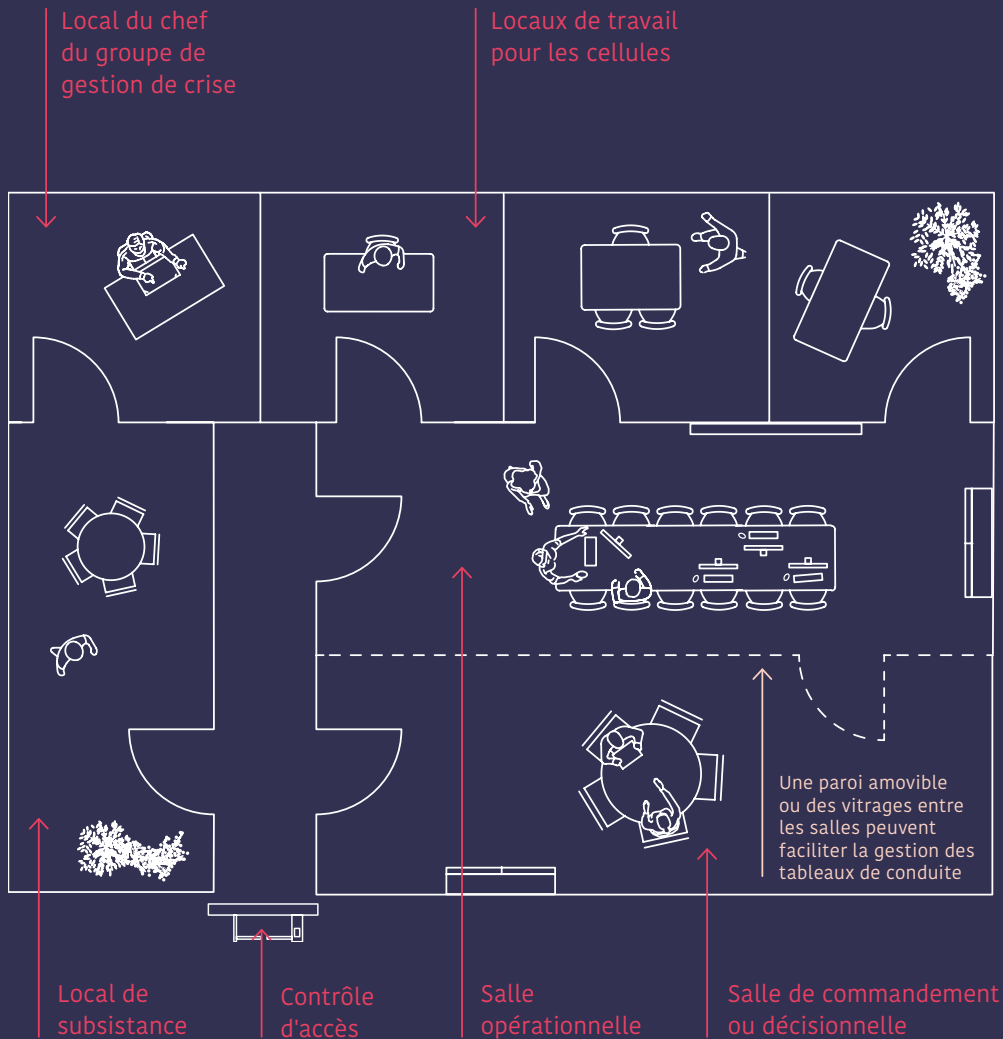
La mutualisation des locaux limite les coûts d'infrastructures mais peut présenter également des inconvénients. Il est possible d'utiliser les locaux courants comme par exemple une salle de conférence comme salle de conduite. Dans ce cas, il faut prévoir un équipement facile à mettre en œuvre dans un temps très court.

## **Pour qu'une infrastructure de conduite soit efficace, il faut :**

- Une infrastructure permanente ou pouvant être mise en œuvre extrêmement rapidement
- Une place pour chaque membre du groupe opérationnel de gestion de crise
- Chaque place de travail doit être équipée de son propre matériel (informatique, communication, documentation, etc...)
- Des locaux à l'abri des regards pouvant être sécurisés pour limiter l'accès aux seules personnes autorisées
- Un marquage prévu (nom / fonction) des places de travail pour simplifier l'accès.



## Schéma d'infrastructure de conduite



Idéalement, l'infrastructure de conduite doit être la suivante (la disposition du schéma présente une variante d'organisation spatiale)



# Communi- quer pour préserver l'image de l'aéroport

Partie V

**Michel Déon**  
Écrivain dramaturge  
français  
(1919 - 2016)

*« L'improvisation est un  
exercice d'équilibre où l'on  
risque de trop belle chutes. »*

# Règles de base de la communication de crise

Pour éviter que la communication de crise n'ait un impact négatif, il convient impérativement de la maîtriser.

La communication de crise doit être transparente et précise. Pour les crises de longue durée, il convient de tout mettre en œuvre pour pouvoir communiquer dès le début de la crise.

*La communication de crise doit être transparente et précise.*

Même si l'information est succincte et mentionne que des compléments suivront, les médias vont limiter leur prise de contact et diminuer cette pression inutile.

# Organisation à mettre en place

Le porte-parole de l'aéroport doit impérativement faire partie du groupe opérationnel de gestion de crise.

## **En cas de crise, les éléments suivants doivent être mis en place dès le début de la crise :**

- Informer et engager le porte-parole pour gérer la communication
- Transmettre le maximum d'informations au porte-parole
- S'assurer que les médias soient tous dirigés vers le porte-parole.

## **De son côté, le porte-parole assurera les tâches suivantes :**

- Recueillir et analyser les informations liées à l'événement et à la perturbation des opérations de l'aéroport
- Préparer et gérer le communiqué de presse, le point presse ou la conférence de presse en collaboration avec les Autorités nationales selon les besoins.

# Règles pour la communication interne

- Informer le personnel de leurs responsabilités et de ce que l'on attend d'eux
- Essayer, dans la mesure du possible, d'informer le personnel avant le public
- Planifier la communication en fonction de la situation
- Rappeler le personnel à son devoir de réserve, qui lui interdit de communiquer des informations de sa propre initiative
- Expliquer la situation d'une manière simple et judicieuse
- Faire preuve d'honnêteté et de transparence
- Être capable de fournir un état de la situation à tout moment
- Organiser un système pour pouvoir répondre dans un délai raisonnable aux questions
- Informer à chaque nouveau changement de situation.

# Règles pour la communication externe

- Faire face à la crise et ne pas ignorer les événements
- Délivrer un message clair, factuel et transparent
- Faire preuve de crédibilité par la diffusion d'un message honnête et transparent
- Montrer que l'on est conscient de la situation, faire preuve d'empathie et respecter les émotions
- Centraliser l'information en un seul point de contact
- Être communicatif et éviter les « pas de commentaires »
- Être disponible pour les journalistes, ne pas fuir les médias
- Donner des directives précises aux centrales téléphoniques
- Planifier les communications en adéquation avec les besoins des médias.





# Informations pratiques

Partie VI

**Henry Ford**  
Homme d'affaire,  
Industriel  
(1863 - 1947)

**« Se réunir est un début ;  
rester ensemble est  
un progrès ; travailler  
ensemble est la réussite. »**

---

## Lexique et abréviations

---

### **Le danger**

Un danger, dans l'acception la plus commune, définit un événement susceptible d'altérer l'intégrité physique d'une personne ou d'un bien.

### **Le risque ou la menace**

Le risque est lié à une exposition à un danger, un préjudice ou autre événement dommageable inhérent à une situation ou une activité. Le risque est défini par la probabilité d'occurrence et par l'ampleur de ses conséquences (gravité des dommages). Pour tout cas relevant de la sûreté (acte illicite, terrorisme, etc.), on remplace la notion de risque par la notion de menace.

### **L'événement ou le phénomène dangereux**

L'événement ou le phénomène dangereux « accidentel » peut être un accident ou un quasi-accident. L'accident caractérise un événement « inattendu et soudain » entraînant un dommage corporel et/ou matériel. Le quasi-accident caractérise également un

événement « inattendu et soudain », mais qui n'entraîne aucun dommage. La notion de quasi-accident est encore peu connue et utilisée, mais elle est extrêmement utile à exploiter en matière de compréhension du système et de prévention.

### **Phase d'exploitation ordinaire**

Dans cette phase d'exploitation, les opérations se traitent avec les procédures d'exploitation usuelles.

### **Situation normale**

Il s'agit de l'exploitation courante de tous les jours, hors phase de crise. Le fonctionnement ordinaire de l'aéroport est géré par les processus et les procédures habituelles. Lorsqu'un incident se produit, la situation d'exploitation est automatiquement dégradée mais ce n'est pas pour autant que l'aéroport passe en phase de gestion de crise. Par exemple : une panne informatique mineure, une indisponibilité temporaire du niveau RFF, un FOD sur la piste, etc.

### **Situation anormale**

À la suite d'un incident majeur dont l'impact peut être plus ou moins important, la situation est dégradée et devient anormale. L'exploitation est perturbée et nécessite la prise de mesures par les instances en charge de l'exploitation. Par exemple : panne informatique majeure, une indisponibilité de longue durée des personnels SSLIA, un facteur météorologique impactant le trafic, une fermeture de piste, état de veille pour un aéronef, fuite de kérozène, NEDEX, déneigement de la piste, etc.

### **Phase d'exploitation gestion de crise**

Durant cette phase d'exploitation, la documentation spécifique à la gestion de crise est appliquée à l'événement alors que les procédures usuelles restent applicables à l'exploitation courante de l'aéroport.

### **Situation de crise**

Situation découlant d'un événement créant un impact moyen à fort de plus ou moins longue durée.

---

## Lexique et abréviations

---

L'exploitation est largement perturbée ou va l'être prochainement. Les opérations sont largement perturbées par l'événement. Exemples : sortie de piste d'un aéronef, chutes de neige très importantes, grève des partenaires, panne majeure des infrastructures, pandémie, perturbation du trafic aérien durant plusieurs jours etc...

### Catastrophe

Situation suite à un événement dont l'impact est critique pour l'exploitation. Perturbation dont l'impact est majeur et de longue durée. Exemple : il s'agit des événements créant une situation irréversible et difficile à corriger, tel qu'un crash ou l'incendie d'un bâtiment.

### Reprise des opérations

La reprise des opérations après une crise majeure doit être planifiée dès le début de la crise. Les ressources ne doivent pas forcément être toutes mobilisées par la gestion de crise au risque d'être à court de ressources pour la reprise des activités. En conséquence, la reprise des opérations doit être planifiée dès la survenance de la crise majeure et les adaptations spécifiques doivent

être envisagées de manière proactive tout au long de la crise. Dans ce contexte, un plan de continuité de l'activité (PCA) inhérent à chaque risque identifié peut-être développé et complété par des procédures de reprise des opérations. Le plan de reprise après sinistre traite par exemple de la récupération des actifs de la technologie de l'information après une interruption due à un sinistre, ou d'une nouvelle planification des horaires des personnels ayant été impactés durant une crise de longue durée.

### AESA

Agence Européenne de la Sécurité Aérienne

### ELT

Emergency Locator Transmitter (émetteur de localisation d'urgence)

### FOD

Foreign Object Debris (débris d'objet étranger)

### NEDEX

Neutralisation, enlèvement, détection d'engins explosifs

### NOK

Next Of Kin (proche parent, utilisé couramment pour désigner les attendants)

### NR

Nucléaire et Radiologique (caractérisation des risques)

### NRBC

Nucléaire Radiologique Biologique Chimique (caractérisation des risques)

### OACI

Organisation de l'Aviation Civile Internationale

### OMS

Organisation Mondiale de la Santé

### PUR

Plan d'URgence

### SAR

Search And Rescue

### SGS

Système de Gestion de la Sécurité

### SRAS

Syndrome Respiratoire Aigu Sévère

### SSLIA

Service de Sauvetage et de Lutte contre les Incendies d'Aéronefs

---

## Bibliographie

---

### **OACI**

Doc 9137 – Manuel des services d'aéroport- Partie 7

Doc 031 - Crisis Management Framework

### **Union Européenne**

Règlement du Parlement et du Conseil (UE) No 996/2010

Règlement du Parlement et du Conseil (CE) No 1108/2009

### **Commission européenne**

Règlement (UE) No 376/2014

### **EASA**

Règlement d'exécution de la commission européenne (UE) No 139/2014

Decision 2014/012/R            AMC/GM initial issue

Decision 2014/013/R            CS 2014/012 initial issue

# Rédaction

## Union des Aéroports Français & Francophones Associés (commission sécurité)

35 rue Vaugelas

FR – 75015 PARIS

Tél : +33 1 40 65 98 68

Fax : +33 1 47 34 16 07

[contact@uaf.aeroport.fr](mailto:contact@uaf.aeroport.fr)

[www.aeroport.fr](http://www.aeroport.fr)

## Collaboration du rapport | BTEE SA Sembrancher

Entre Ciel et Terre 1

CH – 1933 SEMBRANCHER

Tél : +41 27 783 33 70

Fax : +41 27 783 33 77

# Contacts

## **UAF & FA | Union des Aéroports Français & Francophones Associés**

35 rue Vaugelas 75015 Paris

+33 (0)1 40 65 98 68

[www.aeroport.fr](http://www.aeroport.fr)

## **ACI EUROPE | Conseil Européen des Aéroports**

Rue Montoyer 10 (box n. 9)

1000 Brussels, Belgium

+32 (0)2 552 09 77/79

[www.aci-europe.org/](http://www.aci-europe.org/)

## **ACRIS**

[www.aci.aero/about-aci/priorities/airport-it/acris/](http://www.aci.aero/about-aci/priorities/airport-it/acris/)

## **BTEE SA | Environnement | Sécurité | Aéroportuaire**

Entre Ciel et Terre 1

CH – 1933 Sembrancher (Suisse)

Tél. : +41 27 783 33 70

E-mail : [info@bteesa.com](mailto:info@bteesa.com)

[www.bteesa.com](http://www.bteesa.com)

# Adresses

## **EASA | European Aviation Safety Agency**

Headquarters

Konrad-Adenauer-Ufer 3

D – 50668 Cologne (Allemagne)

Tél : +49 221 8999 000

## **OACI | Organisation de l'Aviation Civile Internationale**

Bureau Europe et Atlantique Nord

3 bis villa Emile Bergerat

FR – 92522 Neuilly-sur-Seine Cedex (France)

Tél : +33 (0)1 46 41 85 85

Fax : +33 (0)1 46 41 85 00

E-mail : [icaoournat@paris.icao.int](mailto:icaoournat@paris.icao.int)

## **DGAC | Direction Générale de l'Aviation Civile**

50 rue Henry FARMAN

FR – 75720 Paris cedex 15 (France)

Tél. : +33 1 58 09 43 21

## **UAF & FA**

**Denis Audemar,**  
*Président de la  
commission sécurité*

**Olivier Sciara**  
*Délégué sécurité, navigation  
aérienne et technique*

## **Rédacteurs**

**Stéphane Pillet**  
*Directeur général  
BTEE SA / Airtrance*

**Caroline Chopard**  
*Experte aéroportuaire*

## **Conception graphique et maquette**

**Justine Torres**  
*Designer graphique*

## **Édition**

**2020**







UNION  
DES AÉROPORTS  
FRANÇAIS  
& FRANCOPHONES  
ASSOCIÉS

**Albert Einstein**  
Physicien théoricien

**« L'homme et sa sécurité  
doivent constituer la première  
préoccupation de toute  
aventure technologique. »**