



# OACI



## GUIDE POUR UNE CAMPAGNE DE PROMOTION DE LA CULTURE DE LA SÛRETÉ

### CAMPAGNE DE PROMOTION DE LA CULTURE DE LA SÛRETÉ – KIT DE DÉMARRAGE

Ce kit de démarrage est conçu pour aider toutes les parties prenantes du secteur de l'aviation à mieux faire connaître la question de la sûreté et pour encourager tout le personnel, y compris les prestataires de services et les membres de la communauté de l'aviation au sens large, à tenir compte de la sûreté dans leurs réflexions et leurs actions.

Le kit contient des conseils ainsi que les meilleures pratiques pour instaurer, modifier et maintenir de bons comportements en matière de sûreté, et des informations pour mener une campagne de promotion d'une culture de la sûreté.

#### Qu'est-ce qu'une culture de la sûreté ?

Une culture de la sûreté désigne un ensemble de normes, de convictions, de valeurs, d'attitudes et d'idées inhérentes au fonctionnement quotidien d'une organisation et incarnées dans les actions et les comportements de toutes les composantes et de tout le personnel de cette organisation. La sûreté devrait être la responsabilité de tous – à tous les niveaux. Une culture de la sûreté efficace consiste à :

- reconnaître qu'un bon niveau de sûreté est essentiel à la réussite opérationnelle ;
- instaurer un attachement aux pratiques de sûreté positives chez les employés ;
- aligner les mesures de sûreté sur les principaux objectifs opérationnels ;
- définir la sûreté comme une valeur fondamentale, et non comme une obligation ou une lourde dépense.

Le kit s'organise en trois parties : **les principes fondamentaux, les ressources personnalisables et la trousse d'outils de l'OACI pour la promotion d'une culture de la sûreté.**



# Partie 1 – Principes fondamentaux

La présente partie met en évidence les domaines clés que l'ensemble du personnel des organismes ou organisations du secteur de l'aviation devrait comprendre afin de donner la priorité à la culture de la sûreté. Elle décrit les principes fondamentaux suivants :

1. Obtention de l'adhésion à la cause
2. Sensibilisation aux menaces contre la sûreté
3. Autonomisation du personnel
4. Pérennisation de l'adhésion à la cause
5. Choix des méthodes de communication
6. Élaboration d'un plan de mise en œuvre
7. Évaluation de la mise en œuvre
8. Intervention en cas d'activités suspectes et d'incidents

Ces principes peuvent servir à encourager et à faciliter le changement de culture, et à concevoir un programme axé sur la culture de la sûreté.

# GUIDE POUR UNE CAMPAGNE DE PROMOTION DE LA CULTURE DE LA SÛRETÉ

## PARTIE 1 - PRINCIPES FONDAMENTAUX

### 1. Obtention de l'adhésion à la cause

La réussite de votre campagne repose sur un ferme engagement de la part des interlocuteurs ci-après :

- La direction à tous les niveaux, y compris la haute direction. Elle devrait considérer la sûreté comme un avantage plutôt qu'un coût et :
  - Appuyer les initiatives axées sur une culture de la sûreté (après avoir compris que cet appui n'aura pas d'incidence négative sur les aéroports) ;
  - Montrer qu'une attitude rigoureuse vis-à-vis de la sûreté peut rassurer les clients et les passagers ;
  - Attirer l'attention des parties prenantes sur le fait qu'une culture de la sûreté solide peut accroître la satisfaction des clients.
- Les services clés qui peuvent apporter leur contribution, comme le service de la communication d'entreprise, du marketing et/ou des ressources humaines. Ils connaîtront les meilleurs moyens de communiquer avec le personnel et pourront proposer plusieurs canaux.

La mise en place d'une culture de la sûreté repose sur l'orientation stratégique approuvée par la **haute direction** et sur les comportements que celle-ci affiche et demande au personnel d'imiter. L'ancrage de la culture de la sûreté dans la gestion de l'aéroport, pas seulement pour la détection d'activités suspectes et l'intervention à court terme, permet la continuité des activités et apporte des avantages plus généraux.

Pour instaurer une culture de la sûreté efficace, la haute direction devrait assumer un rôle de chef de file et montrer l'exemple. Par exemple, elle ne devrait pas passer outre les mesures de sûreté ou encourager les dérogations. Une attitude exemplaire de la part des hauts responsables est le meilleur moyen d'encourager le personnel à faire de même.

### 2. Sensibilisation aux menaces contre la sûreté

Tous les membres du personnel doivent avoir conscience que la menace qui pèse sur l'aviation dans le monde est bien réelle et qu'elle peut surgir dans divers risques. Il est important qu'ils comprennent qu'une attaque pourrait survenir n'importe quand et n'importe où, et qu'ils pourraient – eux, leurs collègues et l'aéroport dans son ensemble – en être la cible ou en subir les conséquences.

Il est essentiel de veiller à ce que la haute direction et les décideurs soient renseignés sur la menace qui pèse sur l'aviation. Sans ces connaissances, ils seront moins enclins à agir et la campagne s'essouffera alors que d'autres priorités émergeront, aucune ressource ne sera affectée à la mise en œuvre, et la direction ne saura pas quel rôle assumer dans l'appui à cette activité.

La sensibilisation du personnel aux menaces et aux moyens dont dispose le secteur de l'aviation pour y faire face [les réglementations et les procédures d'exploitation normalisées (SOP) entre autres] permet d'apaiser les préoccupations. Les membres du personnel sont moins susceptibles d'adopter les comportements attendus dans le cadre de la culture de la sûreté s'ils n'ont pas conscience des risques qui pèsent sur les aéroports et les entreprises de transport aérien, et s'ils ne comprennent pas pourquoi les mesures de sûreté sont en place.

En outre, une culture de la sûreté efficace entraîne indirectement un effet dissuasif. Elle permet de réduire les actes criminels et les autres comportements perturbateurs tout en contribuant à l'objectif principal de se positionner fermement dans la lutte contre le terrorisme.

Décrivez la forme que pourrait prendre la menace ciblant le personnel. Appuyez-vous sur des exemples concrets ou citez de vrais incidents et attaques ayant touché l'aviation qui parleront mieux au personnel que des scénarios hypothétiques (vous trouverez des exemples utiles dans *l'État du contexte de risque mondial de sûreté de l'aviation civile* de l'OACI). Ces exemples concrets souligneront les conséquences que peut avoir une menace sur le plan de l'exploitation, des finances et de la réputation, nuisant à la sécurité du personnel et à la sûreté des emplois. Ainsi, les membres du personnel pourront mieux repérer les activités suspectes et veiller à leur propre comportement et à celui de leurs collègues, et redoubler de vigilance.

### 3. Autonomisation du personnel

Les membres du personnel peuvent s'accommoder des risques et croire qu'ils n'ont aucun rôle à jouer dans le domaine de la sûreté. S'ils ne reçoivent pas la formation, les renseignements, les conseils et l'appui suffisants, ils ne connaîtront pas les comportements que l'on attend d'eux et ne seront pas assez confiants pour les afficher. Les comportements à inculquer au personnel doivent aussi être acceptés par les supérieurs hiérarchiques et approuvés par la haute direction.

Insistez sur le rôle crucial que doivent jouer tous les membres du personnel pour que l'aéroport et ses environs restent sûrs. Ils doivent notamment :

- Adhérer aux politiques et aux procédures de l'entreprise qui définissent la culture de la sûreté (par exemple : énoncé de vision/mission) ;
- Soulever les questions de sûreté (par exemple : les vulnérabilités) ;
- Faire preuve de vigilance et comprendre leur rôle dans la réalisation de l'objectif général de protéger leurs collègues, le public et l'aéroport ;
- Signaler immédiatement toute activité suspecte ;
- Appliquer leurs propres pratiques de sûreté personnelle de façon proactive et réactive.

Conseil : Donnez quelques exemples concrets de « bons » et de « mauvais » comportements au regard de la sûreté ou lancez un débat parmi les membres du personnel et appuyez-vous sur les idées et les réponses qui émergent pour renforcer leurs connaissances en la matière et faire en sorte que chacun se sente personnellement concerné par la menace.

Penchez-vous sur le meilleur moyen de transmettre et d'actualiser les messages relatifs à la sûreté à l'ensemble du personnel aéroportuaire, pas seulement au personnel chargé de la sûreté, ainsi qu'aux parties prenantes au sens large (y compris le public). Voici divers exemples de canaux de communication :

- Support électronique – courriels, applications et intranet ;
- Support papier – affiches, bulletins d'information ou mémentos cartonnés placés sur les bureaux ;
- Activités et exercices interactifs sur la question de la sûreté ;
- Réunions – séances d'information du personnel, remise des laissez-passer et formations ;
- Profils ou descriptions de postes et programmes réguliers d'évaluation des performances et de récompense ;
- Annonces, y compris des déclarations publiques si elles entrent dans votre stratégie de campagne ;
- Messages courts ou service permettant au personnel (et au public) de signaler en tout temps des incidents suspects par écrit, de façon discrète et anonyme.

*Quel que soit le support choisi, le contenu et le ton sont essentiels. Un message clair, encourageant chacun à prendre ses responsabilités, entraînera une amélioration des comportements. Vous trouverez dans la Partie 2 du kit des ressources personnalisables qui peuvent aider à instaurer et maintenir une culture de la sûreté solide.*

### 4. Pérennisation de l'adhésion à la cause

Le **gestionnaire de la sûreté** joue un rôle clé dans la production et le renforcement des messages relatifs à la sûreté et il doit clairement s'afficher comme personne référente en cas de doute en la matière. Vous pouvez personnaliser vos communications, par exemple en diffusant sur les canaux de communication interne un message du Chef de la sûreté soulignant l'utilité d'un signalement effectué par un membre du personnel et la suite qui y a été donnée.

Les membres du personnel, y compris les jeunes professionnels, peuvent aussi jouer un rôle d'ambassadeur en faveur d'un changement positif vers une culture de la sûreté pour la prochaine génération des professionnels de l'aviation, surtout lorsqu'ils sont nommés par la haute direction. Un changement de culture à long terme se concrétise lorsque les comportements préconisés deviennent la norme.

Pensez aux différentes occasions où des messages relatifs à la sûreté peuvent être communiqués et approuvés jusqu'à devenir une seconde nature. Quelques exemples : formation d'intégration, exercices, remise de laissez-passer, rencontres informelles du personnel et réunions avec le personnel pour examiner les messages.

Quelques exemples d'initiatives fructueuses de certaines organisations pour promouvoir une culture de la sûreté positive et sensibiliser à la question de la sûreté :

- Déjeuners-conférences animés par des spécialistes ;
- Réunions d'équipe et séances d'information/jeux-questionnaires ;
- Articles en ligne et fonds d'écran avec un message personnalisé (qui change tous les mois) en lien avec la sûreté ;
- Manifestations et journées spéciales sur le thème de la sûreté organisées dans les aéroports ;
- Programmes audio téléchargeables, particulièrement pertinents à l'heure où nous sommes constamment connectés par des appareils mobiles. Les médias sociaux (Facebook, Twitter, Instagram, etc.) peuvent aussi servir à transmettre des messages ou des vidéos d'information sur la sûreté ;

- Magazines et brochures ;
- Blogues où des membres du personnel de sûreté de haut rang rendent compte des résultats des signalements d'activité suspecte et replacent certains sujets traités dans les médias dans le contexte de l'aéroport (dans le but de rassurer et d'appeler à la vigilance) ;
- Séance annuelle de rappel sur la sûreté et formation/exercices axés sur des rôles précis ;
- Indicateurs de performance clés et suivi de ces indicateurs inclus dans les contrats des employés et des sous-traitants.

Songez aux personnes qui peuvent vous aider à transmettre les messages de promotion d'une culture de la sûreté au personnel. En l'absence d'une équipe spécifiquement chargée de la communication d'entreprise (interne), vous pouvez généralement faire appel aux services du marketing et/ou des ressources humaines pour concevoir et gérer ces communications. Informez-les de l'intention et des objectifs de la campagne et expliquez-leur son importance. Contactez également les organismes de réglementation, les instances représentatives du personnel et d'autres parties prenantes pour savoir s'ils peuvent vous aider à bâtir une culture de la sûreté positive.

Il est important de reconnaître les bons comportements chez les membres du personnel et d'encourager ces derniers à poursuivre ainsi. Vous pouvez envisager de mettre en place un système de récompense afin de maintenir une culture de la sûreté de qualité. En cas de manquement aux règles de sûreté, des mesures punitives sont souvent prises, ou même s'imposent. Néanmoins, une politique de récompense visant à obtenir et à perpétuer l'adhésion à la cause peut aussi entraîner un changement positif des comportements. Un exemple simple consiste à distribuer de façon aléatoire des bons cadeau (café ou friandise gratuits) à l'aéroport lorsque de bons comportements en matière de sûreté sont observés.

Pour le maintien d'une culture de la sûreté positive, il est essentiel de fournir des retours au personnel afin d'encourager les actions attendues et de décourager les actions non désirables. Si les membres du personnel ne reçoivent pas de message positif, ou en reçoivent peu, lorsqu'ils affichent un nouveau comportement, ou s'ils associent celui-ci à une réaction négative, ils seront moins susceptibles de le reproduire. La publication de rapports réguliers récapitulant les mesures prises suite aux signalements de comportements suspects peut aussi encourager le personnel à bien agir.

## 5. Choix des méthodes de communication

**Définissez les messages clés** sur lesquels insister en vous basant sur les vulnérabilités et risques actuels qui pèsent sur l'aéroport ainsi que sur les comportements attendus de la part du personnel chargé de la sûreté. Exemples : messages sur l'importance de la vigilance du personnel, du port du laissez-passer et du signalement des comportements suspects.

Étudiez le calendrier de communication de ces messages au personnel : Certains doivent-ils être transmis lors de la remise du laissez-passer d'un nouveau membre du personnel aéroportuaire ? D'autres doivent-ils être répétés à plusieurs reprises ?

Mettez l'accent sur les messages de base de votre plan de communication et répétez-les de façon à renforcer vos priorités et à ancrer leur compréhension. Actualisez les messages et reformulez-les régulièrement pour éviter que le personnel se désintéresse de la question de la sûreté.

Vous avez défini le bon message et trouvé le bon moyen de le transmettre, mais ce n'est pas fini : vous devez maintenant trouver la « **voix** » de votre campagne. Qui sera le plus crédible ? Qui réussira à réellement faire passer le message auprès du personnel ?

La réussite de votre campagne repose sur la prise de parole de personnes clés au sein de l'aéroport (et à l'extérieur de l'aéroport, le cas échéant, comme la police locale ou les organes de réglementation en matière de sûreté), qui insistent auprès du personnel sur l'importance de leur vigilance et de leurs signalements.

À chaque type de personnel pourrait correspondre **un messager différent**. Par exemple, si une grande partie du personnel se montre sceptique face à la campagne, vous pouvez envisager de faire passer le message par un spécialiste extérieur jouissant d'une certaine crédibilité. Les nouveaux membres du personnel qui participent à la formation d'intégration à l'aéroport peuvent être sensibilisés à la question par le Chef de la sûreté. Les membres du personnel enthousiastes et engagés dans des activités bénévoles au travail peuvent également être d'excellents ambassadeurs puisqu'ils s'adressent de façon naturelle à leurs collègues.

## 6. Élaboration d'un plan de mise en œuvre

Le changement des comportements en matière de sûreté nécessite une direction ainsi qu'une stratégie coordonnée claire pour veiller à la cohérence, à l'utilité et à l'intérêt des interventions. L'élaboration d'un plan de mise en œuvre fixant des échéances, des résultats et des responsabilités clairs aidera à la gestion de la **campagne de promotion de la culture de la sûreté**.

Le plan devrait prévoir les éléments suivants :

- Création d'une équipe de campagne composée d'un chargé de projet principal et/ou d'un messager qui sera responsable en dernier ressort de la diffusion de la campagne ;
- Clarification des objectifs et de la vision de la campagne, incluant un échéancier pour la mise en œuvre et les moyens de mesurer les effets de la campagne ;
- Participation d'un spécialiste des changements de culture qui exprime son avis sur la gestion de la sûreté comme partie intégrante de l'entreprise et l'application des meilleures pratiques dans les approches et les principes de l'entreprise (par exemple : nouveaux modèles d'approvisionnement, rôle du conseil d'administration, recrutement de profils multidisciplinaires, cybersécurité) ;
- Prévision du budget et des ressources nécessaires et détermination des possibles parrains de la campagne (par exemple un partenaire ou une agence chargés de la sûreté) ;
- Inclusion de messages en faveur de la sûreté au sens large et intégration du gestionnaire de la sûreté de l'aéroport dans l'équipe de campagne ;

- Communication et contact avec les parties prenantes clés, notamment le personnel actuel de l'aéroport et des entreprises de transport aérien, les sous-traitants, les agences chargées de l'application de la loi, et d'autres acteurs, le cas échéant, pour que les messages soient approuvés et diffusés ;
- Évaluation des effets de la campagne et détermination de la façon de rendre compte des avancées au conseil d'administration ou au directeur général ;
- Examen de la possibilité d'inclure la campagne dans des programmes bien ancrés, comme les cours d'intégration ou les formations à la sûreté ;
- Détermination d'échéances et/ou de dates clés pour actualiser la campagne.

## 7. Évaluation de la mise en œuvre

Il est essentiel de pouvoir revoir et modifier votre campagne de promotion de la culture de la sûreté de façon à repérer les éléments qui fonctionnent et ceux qui ne fonctionnent pas. Un message ignoré ne présente pas un grand intérêt.

Pensez aux endroits où vous avez affiché des messages et évaluez les résultats obtenus. Vous pouvez discuter avec les membres du personnel et/ou leur demander de répondre à un court questionnaire ou sondage pour vous faire une bonne idée de la visibilité des documents de sensibilisation et des éventuels changements de comportement de la part du personnel, instaurant une culture de la sûreté positive et une vigilance accrue.

En règle générale, les affiches doivent être changées régulièrement pour ne pas se fondre dans le paysage. Après une semaine de campagne, vous pouvez envisager de mener d'autres activités pour renforcer le message. Vous pouvez par exemple demander aux agents de sûreté de distribuer des cartes de contact et/ou des cordons tour de cou auxquels attacher les laissez-passer lorsque le personnel arrive ou repart de son lieu de travail. Les supports interactifs comme les vidéos de formation permettant au personnel de discuter et de formuler des observations sont également utiles, tout comme les trousseaux de formation assistée par ordinateur.

Complétez les éléments visuels percutants de votre campagne de promotion de la culture de sûreté par :

- un rapport sur les résultats de la campagne déjà obtenus (comment a-t-elle été reçue par le personnel ?) contenant des recommandations d'amélioration ;
- des mises à jour régulières par le Chef de la sûreté sur des blogues dédiés au sujet ;
- des articles sur le sujet parus dans la presse pour rappeler au personnel l'importance de la vigilance et des signalements.

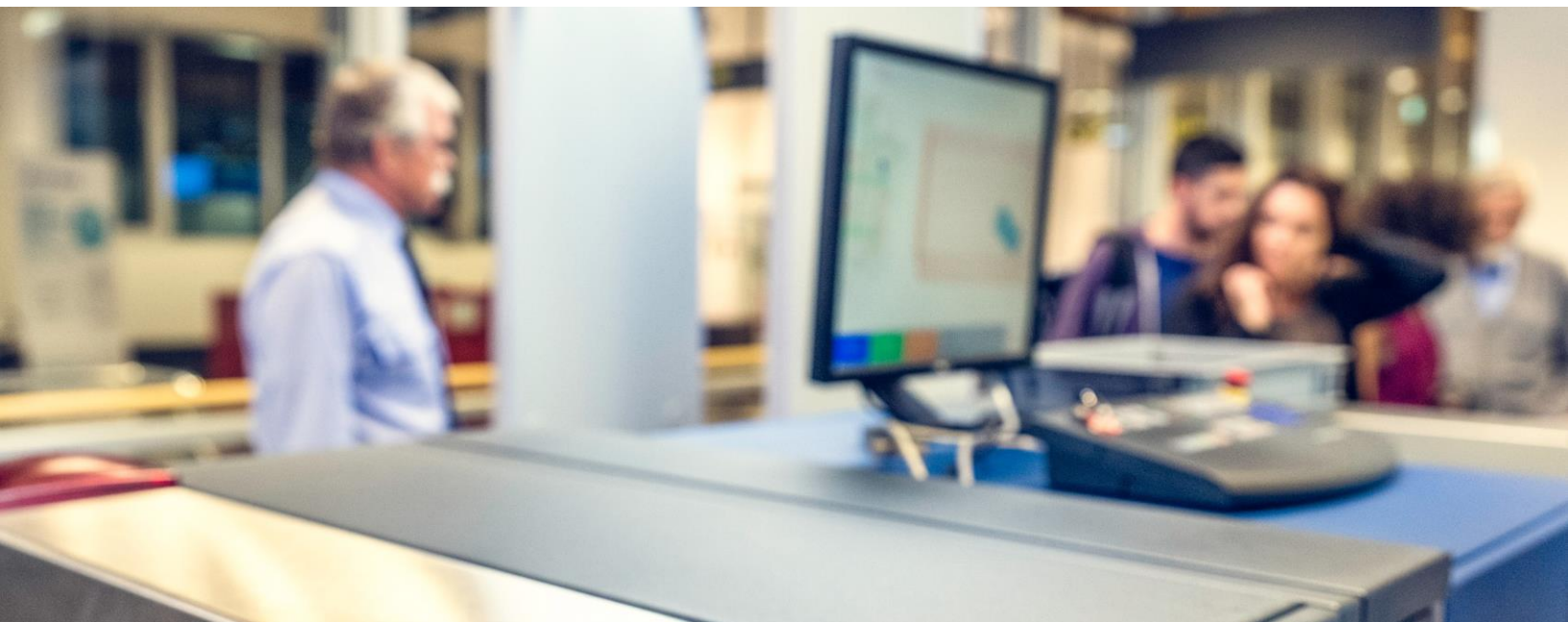
## 8. Intervention en cas d'activités suspectes et d'incidents

Le fait de fournir au personnel plusieurs moyens de signaler des activités suspectes (message court, appel téléphonique, entretien en personne) optimise les chances de signalement. Il peut être utile de mettre en place un système de signalement anonyme ou de dénonciation des incidents ou des mauvais comportements afin de donner suite aux incidents sans peur des représailles.

La façon dont vous réagissez aux incidents et aux problèmes signalés en matière de sûreté est importante ; si possible, essayez de communiquer sur les opérations fructueuses. S'ils constatent que leurs actions ont permis d'améliorer la sûreté, les membres du personnel se sentiront encouragés dans leur démarche.

Il est également important que les personnes recevant des informations relatives à une menace soient convenablement formées et disposent de systèmes de signalement et d'évaluation des menaces. La vigilance et l'attention accordée à la sûreté n'en seront que renforcées.

Intervention en cas d'incident : la sensibilisation est un élément clé de la culture de la sûreté, laquelle est aussi un élément clé en cas d'intervention. Au lendemain d'incidents de sûreté, vous pouvez organiser des exercices visant à en tirer les enseignements et à mettre en lumière les forces de l'organisation ainsi que les faiblesses auxquelles remédier pour accroître l'efficacité des interventions et pour améliorer la campagne de promotion de la culture de la sûreté.



## Partie 2 – Ressources personnalisables

Vous trouverez dans cette partie des modèles de documents et des informations pour vous aider à élaborer une campagne de promotion concrète de la culture de la sûreté. Les ressources peuvent être personnalisées pour cadrer avec votre environnement aéroportuaire ou votre organisation :

1. Affiches qui soulignent l'importance de la culture de la sûreté (port du laissez-passer, signalement des incidents de sûreté et vigilance)
2. Cartes de contact distribuées aux détenteurs de laissez-passer à l'aéroport : signalement d'incidents de sûreté
3. Listes types de vérification des connaissances en matière de culture de la sûreté
4. Test de connaissances type sur la sûreté à l'entrée des zones réglementées (détenteurs de laissez-passer)
5. Vidéos, messages et présentations visant à sensibiliser à la question de la sûreté et à promouvoir la culture de la sûreté
6. Exemples de déclarations publiques relatives à la sûreté
7. Indicateurs clés de performance concernant la mise en place de la culture de la sûreté
8. Questions visant à évaluer l'état de la culture de la sûreté



# GUIDE POUR UNE CAMPAGNE DE PROMOTION DE LA CULTURE DE LA SÛRETÉ

## PARTIE 2 – RESSOURCES PERSONNALISABLES

Vous trouverez dans cette partie plusieurs outils pratiques que vous pourrez utiliser pour mettre sur pied une culture de la sûreté :

- 1\* Affiches qui soulignent l'importance de la culture de la sûreté (pages 9 à 17), notamment les éléments suivants :
  - Procédures adéquates concernant le port des badges/laissez-passer de l'aéroport
  - Informations relatives au signalement d'incidents de sûreté.
  - Promotion de la vigilance et de l'action.
  - Procédures de signalement en cas d'objets laissés sans surveillance et d'activités suspectes.
- 2\* Cartes de contact distribuées aux détenteurs de laissez-passer à l'aéroport comportant des consignes pour le signalement d'incidents de sûreté (pages 18 à 20)
3. Listes types de vérification des connaissances en matière de culture de la sûreté (page 21)
4. Test de connaissances type sur la sûreté à l'entrée des zones réglementées (détenteurs de laissez-passer) (page 23)
- 5\* Vidéos, messages et présentations visant à sensibiliser à la question de la sûreté et à promouvoir la culture de la sûreté (pages 24 à 27)
6. Exemples de déclarations publiques relatives à la sûreté (page 28)
7. Indicateurs clés de performance concernant la mise en place de la culture de la sûreté (page 29)
8. Questions visant à évaluer l'état de la culture de la sûreté (page 30)

*\*Available in the English version only*

## Listes types de vérification des connaissances en matière de culture de la sûreté

- 1. Choisissez la meilleure réponse : Les détenteurs d'une carte d'identité aéroportuaire temporaire (laissez-passer d'aéroport) doivent :**
  - a. Rendre leur carte d'identité quand ils n'en ont plus besoin
  - b. Se familiariser avec les consignes de sûreté et connaître leurs responsabilités
  - c. Rester en tout temps à portée de vue de leur escorte de sûreté quand ils sont côté piste
  - d. Tout ce qui précède
  
- 2. Choisissez la meilleure réponse : Qu'est censé faire un membre du personnel lorsque la société chargée de l'inspection-filtrage veut le contrôler à un poste d'inspection-filtrage des personnes autres que les passagers ?**
  - a. Refuser poliment et entrer dans la zone de sûreté à accès réglementé
  - b. Se plier aux procédures d'inspection-filtrage
  - c. Repartir et tenter de nouveau d'entrer plus tard
  - d. Expliquer qu'il n'a pas à être contrôlé puisque des mesures efficaces régissant l'accès sont en place
  
- 3. Choisissez la meilleure réponse : Un membre du personnel remarque dans la zone de sûreté à accès réglementé un employé qui ne porte pas visiblement de laissez-passer d'aéroport l'identifiant. Qui est responsable à ce moment soit de le signaler à qui de droit soit de demander à cette personne de porter visiblement son laissez-passer ?**
  - a. Les agents de sûreté d'aéroport
  - b. Le membre du personnel
  - c. La police de l'aéroport
  - d. Tout ce qui précède
  
- 4. Choisissez la meilleure réponse : La zone de sûreté à accès réglementé correspond à :**
  - a. L'aéroport tout entier
  - b. Les zones d'accueil publiques à l'arrivée
  - c. Les salons d'embarquement et aires de restauration réservés aux passagers
  - d. Les zones situées après les contrôles de sûreté dans l'aérogare et, dehors, l'aire de trafic et la zone de l'aérodrome. Seules les personnes autorisées peuvent pénétrer dans cette zone si elles sont porteuses d'un laissez-passer d'aéroport valable et qu'elles y ont des tâches à accomplir.
  
- 5. Cochez tout ce qui s'applique : Le fait de contourner ou de ne pas respecter les règles de sûreté et les règlements aéroportuaires peut entraîner :**
  - a. Des perturbations dans l'activité de l'aéroport et un coût accru
  - b. Une suspension des privilèges en matière de sûreté et des poursuites pénales
  - c. Un manque de confiance du public
  - d. Un intérêt médiatique négatif
  - e. Rien de ce qui précède
  
- 6. Vrai ou faux : Pour les laissez-passer, on peut utiliser un système de codage couleur ou de numérotation propre à chaque aéroport, qui précise les zones réglementées auxquelles le personnel a accès et dans lesquelles il peut travailler.**
  - a. Vrai
  - b. Faux

- 7. Choisissez la meilleure réponse : Un membre du personnel parvient à une porte de sûreté et scanne son laissez-passer, mais la porte ne s'ouvre pas et le lecteur de carte clignote en rouge. Il doit :**
- a. Contacter la sûreté de l'aéroport ou le contrôle d'accès pour se faire aider
  - b. Appeler le service de police local pour se faire donner l'accès
  - c. Ouvrir la porte de force parce que c'est un problème mécanique
  - d. Attendre un autre membre du personnel qui puisse ouvrir la porte et entrer à sa suite

Réponses clés :  
1. d  
2. b  
3. d  
4. d  
5. a, b, c, d  
6. a  
7. a

## Exemples de questions à poser aux employés des aéroports avant qu'ils ne reçoivent leur laissez-passer.

Il serait possible de concevoir des cours en ligne de sensibilisation à la sûreté que tous les employés devraient suivre avant d'obtenir leur laissez-passer d'aéroport. On pourrait aussi songer à des quiz qui porteraient notamment sur ce qu'il faut faire ou ne pas faire en rapport avec les laissez-passer ou sur les protocoles de base à appliquer en cas d'incident de sûreté. Exemples :

### **Accès au côté piste ou aux zones de sûreté à accès réglementé :**

- 1. Quand êtes-vous autorisé à utiliser votre carte d'identité d'aéroport pour accéder au côté piste ou à une zone de sûreté à accès réglementé ?**
  - a. Uniquement en service et si on a une raison légitime d'entrer dans la zone pour y accomplir une tâche
  - b. Pour y rencontrer des membres de sa famille ou des amis
  - c. Pour y approcher des vedettes
- 2. Êtes-vous autorisé à demander à un passager de vous aider à vous procurer de l'alcool ou des cigarettes côté piste ou dans une zone de sûreté à accès réglementé si vous ne voyagez pas vous-même ?**
  - a. Oui
  - b. Non
- 3. Si vous oubliez votre laissez-passer, est-ce que vous pouvez emprunter celui d'un ami ?**
  - a. Oui
  - b. Non
- 4. Une fois que vous êtes passé côté piste ou entré dans une zone de sûreté à accès réglementé, est-il obligatoire de toujours porter visiblement votre laissez-passer ?**
  - a. Oui
  - b. Non
- 5. Si vous voyez quelqu'un se comporter de manière suspecte côté piste ou dans une zone de sûreté à accès réglementé, que faites-vous ?**
  - a. Je fais comme si de rien n'était
  - b. J'informe les autorités compétentes en appliquant les procédures de signalement locales
  - c. J'aborde la personne et je lui pose des questions
- 6. Vous savez que votre ami ne travaille pas aujourd'hui mais vous l'avez vu en train de faire les magasins et de se restaurer dans la zone de transit. Que faites-vous ?**
  - a. J'informe les autorités
  - b. Je l'aborde et je lui pose des questions
  - c. Je fais comme si de rien n'était
- 7. Si vous constatez qu'un lecteur de carte, un système de verrouillage, une porte ou une barrière sont défectueux, que faites-vous ?**
  - a. J'informe les autorités compétentes
  - b. Je fais comme si de rien n'était
  - c. J'essaye de résoudre le problème moi-même
- 8. Si vous avez des problèmes avec votre laissez-passer quand vous passez du côté piste ou en sortez, ou entrez dans une zone de sûreté à accès réglementé ou la quittez, que faites-vous ?**
  - a. Je demande à un ami de pouvoir utiliser le sien
  - b. Je signale le problème au contrôle d'accès/à l'autorité qui délivre les laissez-passer

### ***Sac laissé sans surveillance***

#### **9. Si vous voyez un sac laissé sans surveillance, que faites-vous ?**

- a. Je fais comme si de rien n'était
- b. Je m'abstiens de toucher ou ouvrir le sac, et je cherche son propriétaire aux alentours. Si je ne le trouve pas, j'alerte immédiatement l'autorité compétente conformément à la procédure de signalement locale.
- c. Je prends le sac et le dépose aux objets perdus

### ***Utilisation de la carte d'identité d'aéroport/du laissez-passer d'aéroport***

#### **10. Vous vous apercevez que vous avez perdu votre laissez-passer. Que faites-vous ?**

- a. Je ne m'en préoccupe pas et je ne fais rien
- b. J'emprunte le laissez-passer de quelqu'un d'autre
- c. J'applique les instructions locales prévues en cas de perte du laissez-passer

#### **11. Quand devez-vous penser à faire remplacer votre carte d'identité d'aéroport ?**

- a. Quand je change de poste et que mes besoins en matière d'accès changent
- b. Quand la photo qui figure sur ma carte ne correspond plus à mon apparence physique
- c. Dans les deux cas qui précèdent

#### **12. Quand devez-vous rendre votre carte d'identité d'aéroport ?**

- a. Quand elle a expiré ou a été annulée
- b. À la demande de tout responsable de la sûreté
- c. Dans les deux cas qui précèdent

#### **13. Que devez-vous faire si vous n'avez plus besoin de carte d'identité d'aéroport ?**

- a. Détruire la carte de manière sûre
- b. Rendre la carte à l'employeur pour qu'il puisse la renvoyer de manière sûre à l'autorité de délivrance pour annulation
- c. Donner la carte à quelqu'un d'autre qui en ait l'usage

### ***Zones accessibles avec un laissez-passer d'aéroport***

#### **14. Comment savez-vous quelles sont les zones auxquelles vous avez accès ?**

- a. J'essaye mon laissez-passer au poste d'accès
- b. Je consulte les numéros et les couleurs qui figurent sur le laissez-passer
- c. Je demande à un collègue

Réponses clés :  
1. a  
2. b  
3. b  
4. a  
5. b  
6. a  
7. a  
8. b  
9. b  
10. c  
11. c  
12. c  
13. b  
14. b

## Texte des messages publics

Les messages publics de sûreté peuvent aider à renforcer la vigilance et sensibiliser aux questions de sûreté.

Exemple 1 : Un message audio du type « **Vous voyez quelque chose, dites-le. Pour notre sûreté.** » peut être répété à intervalles réguliers à l'intention des passagers au départ et à l'arrivée. Cela pourrait être complété par des affiches contenant le même message.

Texte. « *Si vous voyez quoi que ce soit d'inhabituel ou de suspect, veuillez le signaler au personnel de l'aéroport au xxxxxx.* » « *Vous voyez quelque chose, dites-le. Pour notre sûreté.* »

Exemple 2 : Un message audio disant « *La sûreté est l'affaire de tous. Si vous voyez quelque chose de suspect, signalez-le au personnel de l'aéroport.* » pour aider à renforcer la vigilance et sensibiliser aux questions de sûreté.

## Indicateurs de performance clés (KPI)

En matière de sûreté, les indicateurs de performance clés (KPI) peuvent être intégrés aux contrats des membres du personnel et des sous-traitants concernés par la fourniture de services aéroportuaires pour encourager une culture de la sûreté et sensibiliser à la question :

1. **Formation** – le fournisseur de services est tenu d’organiser régulièrement pour son personnel ou ses sous-traitants des activités de sensibilisation à la sûreté ou des formations connexes et de conduire des tests pour s’assurer que les normes et les procédures de sûreté sont comprises de ceux qui doivent les appliquer ;
2. **Signature** – le personnel du fournisseur de services signe un document écrit par lequel il confirme i) avoir lu, compris et accepté les normes et procédures de sûreté et ii) avoir participé avec succès aux séances de formation correspondantes ;
3. **Surveillance et supervision** – le fournisseur de services doit suivre activement et gérer ses prestations pour s’assurer qu’il se conforme aux termes de l’accord, ainsi qu’aux normes et aux procédures de sûreté ;
4. **Culture** – le fournisseur de services développe et maintient une culture organisationnelle dans laquelle le principe « La sûreté d’abord » est le fondement de toutes les activités du personnel en rapport avec le lieu de travail ;
5. **Organisation** – un gestionnaire de la sûreté ou un cadre est chargé de maintenir une communication véritable et efficace, de sorte que les exigences en matière de normes de sûreté soient satisfaites. Dans le même esprit, à chaque période de roulement, un membre de l’équipe ayant des fonctions de supervision est désigné pour traiter les questions de sûreté concrètes qui surgissent pendant cette période ;
6. **Procédures d’exploitation normalisées (SOP)** – des SOP sont élaborées de manière à avoir une description claire du processus de travail en matière de sûreté. Elles sont complètement réexaminées au moins une fois par an ;
7. **Situations d’urgence** – le fournisseur de services met en place des plans d’urgence ;
8. **Communication** – le fournisseur de services rencontre régulièrement, et au moins une fois par trimestre, les parties prenantes requises pour examiner les incidents de sûreté et met en place des procédures pour que les incidents de sûreté soient signalés.

## Évaluation de l'état de la culture de la sûreté

### Évaluer la culture de la sûreté – jeu de questions

Voici des questions qu'il est possible de poser pour vérifier s'il existe une culture de la sûreté effective dans votre organisation :

1. Est-ce que la sûreté est une priorité sur le plan de l'organisation et une valeur fondamentale de l'aéroport ?
2. Est-ce qu'il y a des politiques et procédures en place définissant la culture de la sûreté, par exemple un énoncé de vision/mission comprenant une description de ce à quoi une sûreté effective ressemble ?
3. Est-ce que le personnel sait comment son travail contribue à la sûreté globale de l'aéroport et de ses usagers ?
4. Est-ce que les menaces et les risques en matière de sûreté sont bien compris à tous les niveaux (y compris de la direction supérieure) ?
5. Est-ce que les gestionnaires encouragent une culture effective de la sûreté en appuyant et en appliquant de manière visible les initiatives prises en matière de sûreté et en montrant l'exemple ?
6. Y a-t-il une trace écrite des normes et des procédures adoptées en matière de sûreté ? Et ces dossiers sont-ils aisément consultables par le personnel ?
7. Le personnel dispose-t-il des ressources et du temps nécessaires pour appliquer les mesures de sûreté ?
8. Est-ce que tous les membres du personnel sont contrôlés de manière appropriée et régulière ?
9. Est-ce que le personnel de l'aéroport porte son laissez-passer de manière visible en tout temps ? Si non, est-ce que ceux qui ne le font pas sont rappelés à l'ordre ?
10. Est-ce que tous les membres du personnel et les passagers passent par l'inspection-filtrage ?
11. Est-ce que les outils de formation (y compris de cours de remise à niveau) contiennent une description des procédures actuelles relatives aux menaces et à la sûreté ?
12. Est-ce que la formation intègre les meilleures pratiques en matière de culture de la sûreté ?
13. Y a-t-il des affiches ou d'autres campagnes de communication dans l'aéroport encourageant des comportements positifs pour la sûreté et rappelant au personnel et aux visiteurs qu'ils doivent rester vigilants et signaler toute activité suspecte immédiatement ?
14. Est-ce que la direction communique avec tout le personnel concernant les questions de sûreté par des messages écrits et des avis au personnel ?
15. Est-ce que les messages relatifs à la sûreté font partie intégrante des communications de l'aéroport (internes et externes), y compris des messages de dissuasion ?
16. Est-ce que des procédures sont en place pour permettre au personnel de signaler les incidents touchant à la sûreté et l'encourager à le faire, de manière anonyme éventuellement ?



17. Est-ce que le personnel a la possibilité de faire des suggestions quant à des améliorations possibles sur le plan de la sûreté, par exemple en répondant à des questionnaires qui lui seraient envoyés, en déposant leurs suggestions dans des boîtes prévues à cet effet, en participant à des ateliers, à des examens par les pairs ?
18. Existe-t-il une procédure prévoyant un retour d'information régulier (annuel) aux agents de sûreté sur leur programme de travail ?
19. Est-ce que la contribution du personnel (y compris des agents de sûreté) à la sûreté est reconnue par les gestionnaires ?
20. Existe-t-il un bon niveau de coopération, d'appui et de communication au sein des équipes d'agents de sûreté ? Et est-ce que les agents de sûreté et les gestionnaires ont le sentiment de faire partie d'une même équipe ?