



## Comment les structures, le travail et les individus garantissent la sécurité

Les trois piliers de la culture de sécurité

Sur quoi repose la sécurité? Sur les structures et les procédures, sur le travail, ou sur le comportement des individus? Sur une combinaison de ces trois facteurs, répondent les spécialistes. Ces trois éléments forment un triangle qui représente la véritable culture de sécurité d'une institution. Autrement dit, c'est seulement en agissant sur ces trois aspects à la fois que l'on peut établir et consolider une culture de la sécurité.

Les structures et les procédures sont en général faciles à modifier. Les systèmes de gestion de la sécurité, par exemple, présentent des caractéristiques universellement valables et éprouvées. L'enchaînement des procédures et procédés propres à ce genre de système s'inscrit dans un diagramme en boucle. La première étape consiste en la récolte systématique de données, suivie de l'identification et de l'évaluation des risques, puis de la définition de mesures correctrices. Et la boucle se termine par l'évaluation des mesures prises.

Les variables travail et individus ne se laissent en revanche pas formater aussi aisément, ni aussi rapidement. Le comportement humain repose souvent sur des mécanismes qui se sont élaborés à travers les années. Il faut donc une bonne dose de persuasion et de patience pour convaincre les gens de la nécessité d'un changement.

Dans ce genre de processus de modification, la direction de l'entreprise ou de l'organisation doit montrer l'exemple. Plus une direction s'engage en paroles et en actes pour la sécurité, plus la mutation culturelle aura de chance de s'implanter rapidement et solidement dans l'organisation.

Il est aussi essentiel, pour qu'une culture de la sécurité soit efficace, de favoriser un échange d'informations transparent et, en cas d'erreurs, premièrement d'en tirer les leçons et deuxièmement de ne punir que les atteintes graves aux règles de sécurité. Car l'enracinement réussi d'une culture de la sécurité passe

par l'introduction d'une dose de tolérance – sauf pour les abus et les fautes flagrantes – et par l'institutionnalisation de l'échange d'expériences sur les questions de sécurité.

Ce qui peut apparaître comme de simples mesures internes de restructuration cache en réalité une construction complexe dont la réalisation nécessite plusieurs étapes.

La culture de la sécurité gagne aujourd'hui du terrain au sein de l'aviation suisse. Nombreux sont les organismes – dont l'OFAC qui ont introduit un système de gestion de la sécurité.

L'OFAC développe l'aspect humain de la culture de la sécurité en organisant d'une part des séminaires et des séances d'information à l'intention de l'industrie. D'autre part, l'office traite du thème à l'interne de plusieurs manières: sous la forme de séances de perfectionnement ou en discutant lors de réunions et de séances. Un premier pas étant franchi, il en faudra bien d'autres pour implanter durablement la culture de la sécurité dans le système de l'aviation civile suisse.