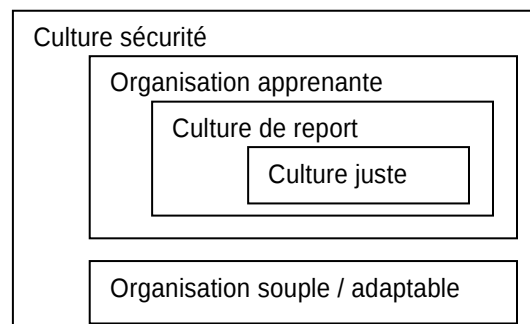


Point 4 : réalisation d'une enquête interne à la DSNA **en matière de culture de la sécurité**

Après avoir présenté de façon simplifiée la notion de culture sécurité dans le contexte français et européen de la DSNA, la présente note vise à rappeler les enjeux liés à la mise en place d'un pilotage explicite de la culture sécurité à la DSNA et à donner des éléments d'information quant aux modalités de mise en œuvre d'une enquête relative à la culture sécurité au sein de la DSNA, avec le soutien d'Eurocontrol.

1. La culture sécurité en quelques mots

On trouve ci-après les différentes dimensions de la culture sécurité (J. Reason 1997) :



- La culture juste (« Just Culture ») est définie dans le projet d'IR Performance¹. Elle affirme le principe selon lequel les opérateurs de première ligne ne devraient pas être punis pour des actions, omissions ou décisions, considérés comme acceptables compte tenu de leur niveau d'expérience et d'entraînement, mais que les négligences grossières, les violations flagrantes ou les actes destructeurs sont dûment sanctionnés. Concrètement, il s'agit surtout que chacun connaisse qui a la légitimité dans l'organisation pour définir ce qui est acceptable ou pas.
- La culture de report cherche à faire partager ce qu'on apprend de ses erreurs au quotidien. Plusieurs supports existent déjà comme les FNE ou les REX.
- Une organisation apprenante analyse l'ensemble des informations sur la sécurité qui circulent et détermine les suites à donner. Il s'agit d'assurer la cohérence de l'ensemble des indicateurs (de processus, de sécurité, de résultats d'audits...), vis-à-vis de l'identification et de la gestion des risques.
- L'organisation fait preuve de souplesse et/ou d'adaptabilité lorsqu'en cas de besoin, elle sait se réorganiser et s'appuyer sur l'expertise des personnels. Les procédures et les ressources technologiques sont suffisamment souples pour permettre de gérer des situations imprévues ou difficiles (ex. compromis performance/sécurité/environnement) sur la base de l'expertise des personnels.

¹ "Just Culture" means a culture in which front line operators or others are not punished for actions, omissions or decisions taken by them that are commensurate with their experience and training, but where gross negligence, wilful violations and destructive acts are not tolerated

La culture sécurité est donc finalement très orientée sur ce que l'organisation met en place et sur la manière dont elle fonctionne au jour le jour, plus que sur le comportement individuel.

Cependant, une organisation est une somme de comportements individuels regroupés au sein de différents collectifs : l'équipe de contrôle, la subdivision exploitation ou technique, l'encadrement local et national. Pour approcher une évaluation de la culture sécurité, il faut donc questionner ces dimensions auprès d'acteurs positionnés à différents endroits de l'organisation, d'où l'enquête « Safety culture » d'Eurocontrol.

2. Enjeux

Le pilotage de la culture sécurité au sein de la DSNA engage l'ensemble des personnels. Il peut aborder certaines problématiques et identifier des freins, individuels ou systémiques, au développement de la culture sécurité que les outils de management appréhendent difficilement, pour ensuite lancer des pistes d'amélioration fondées sur la perception des personnels.

L'évaluation de la culture de sécurité complète la mise en œuvre des structures du SMS et participe également à la construction de la gestion des risques demandée par la DSAC.

En outre, la réalisation de cette enquête contribue à l'amélioration de la performance de la DSNA vis-à-vis de l'indicateur de maturité des SMS mis en place par Eurocontrol (et repris dans l'IR Performance parue en mars 2010). Avec l'aide d'Eurocontrol, la quasi-totalité des ANSP européens, en particulier nos partenaires FABEC ont déjà fait - ou sont en cours de réalisation - une enquête « Safety Culture ».

3. Proposition de mise en œuvre

La reconnaissance d'une analyse de notre culture sécurité par nos partenaires passe par un soutien opérationnel et méthodologique d'Eurocontrol.

D'une durée de 6 mois, la démarche comprend l'adaptation du questionnaire au contexte national (groupe de travail restreint), une présentation de la démarche aux personnels, la réalisation de l'enquête (phase limitée d'entretiens et envoi du questionnaire finalisé), l'analyse des résultats et leur restitution. Les résultats sont « dé-identifiés » au niveau européen et entrent dans un suivi global réalisé par Eurocontrol.

Le pilotage de la démarche sera réalisé par MSQS en s'appuyant, dans un souci de cohérence et d'acceptabilité, sur les structures existantes à la DO et à la DTI.
