

ONZIÈME CONFÉRENCE DE NAVIGATION AÉRIENNE

Montréal, 22 septembre – 3 octobre 2003

Point 2 : La sécurité et la sûreté dans la gestion du trafic aérien (ATM)

2.1 : Systèmes et programmes de gestion de la sécurité

CULTURE DE LA SÉCURITÉ ET GESTION DU TRAFIC AÉRIEN

(Note présentée par la Suède)

SOMMAIRE

La présente note traite du concept de culture de la sécurité et de ses incidences sur la sécurité dans la gestion du trafic aérien. Elle souligne l'importance de la création d'outils pratiques pour des améliorations continues en matière de sécurité et de culture de la sécurité. On y insiste aussi sur l'harmonisation du développement de la culture de la sécurité au sein des compagnies aériennes et aux aéroports.

La suite proposée à la Conférence figure au paragraphe 5.

1. INTRODUCTION

1.1 Dans le domaine de la gestion du trafic aérien (ATM), où surviennent actuellement nombre de changements (par exemple de nouveaux domaines fonctionnels au sein des administrations nationales, des sociétés et compagnies publiques et privées opérant dans un cadre de plus en plus axé sur le marché), l'accent doit être mis sur la préservation et l'amélioration continue de la sécurité. Le succès de la gestion de la sécurité dépend de la culture de la sécurité au sein d'un organisme.

1.2 L'Administration de l'aviation civile de la Suède (AACS) projette d'élaborer, en collaboration avec l'Université de Lund, un modèle pratique visant à favoriser des améliorations continues et l'apprentissage au sein des organismes, en mettant l'accent sur la sécurité et la culture de la sécurité. Le modèle a pour objectif d'ensemble de constituer une trousse d'outils qui permettront de procéder régulièrement à des enquêtes et de fournir des rétro-informations sur les aspects de la sécurité et de la culture de la sécurité en vue d'accroître l'apprentissage à tous les niveaux au sein de l'AACS, et d'être intégré au système de gestion de la sécurité.

1.3 Pour mettre en place à l'échelle mondiale une bonne gestion de la sécurité du transport aérien, il conviendrait d'harmoniser le développement de la culture de la sécurité en ATM avec son équivalent au sein des compagnies aériennes et dans les aéroports.

(5 pages)

G:\ANConf.11\ANConf.11.wp.070.fr\ANConf.11.wp.70.fr.doc

2. CULTURE DE LA SÉCURITÉ À TOUS LES NIVEAUX

2.1 Les travaux devraient être fondés sur une approche systémique du contrôle de la sécurité. Dans une approche systémique, on constate qu'un système sociotechnique comporte divers niveaux (le politique, le législatif, le réglementaire, la gestion, les services de sécurité, la planification des travaux et l'exploitation) et que ces niveaux doivent disposer de méthodes bien huilées de coordination en matière de sécurité. Cette approche rappelle l'importance des liens solides qui relient les niveaux, sous forme d'objectifs avec rétro-information, apprentissage et suites données, tant à chacun des niveaux qu'entre les divers niveaux. L'apprentissage devient un principe de base dans un système sociotechnique dynamique et dans la perspective de créer une direction proactive de la gestion des risques pour garantir la sécurité.

2.2 L'apprentissage doit se solder par des résultats tels que l'organisme s'améliore parce qu'il gagne en sécurité : 1) en poussant chaque membre de son personnel à adopter un comportement sûr plutôt que l'inverse grâce à une prise de conscience accrue des risques, à une plus grande formation; 2) en améliorant les systèmes homme-machine du point de vue de la sécurité; et 3) en gérant les conditions organisationnelles. À ce dernier propos, il est important que le processus d'apprentissage soit poussé jusqu'à éliminer ou mieux dégager les problèmes latents, et que les différents types d'obstacles à la sécurité puissent être identifiés de manière à pouvoir gérer ces problèmes.

3. CONDITIONS NÉCESSAIRES À LA SÉCURITÉ

3.1 *Technologie* — La sécurité devrait être intégrée au système. Les actes contraires à la sécurité ne dépendent pas seulement de ce qui se passe dans l'esprit d'un exploitant, mais aussi, dans une large mesure, de la mauvaise fonctionnalité et conception d'interface des systèmes homme-machine.

3.2 *Culture de la sécurité dans tous les groupes à tous les niveaux* — Tous les membres du personnel d'un organisme doivent être motivés et associés au travail de la sécurité, c'est-à-dire qu'ils sont tous focalisés sur la sécurité et associés aux améliorations continues apportées à cette sécurité. Des groupes de spécialistes au sein de l'organisme (ou des consultants) sont souvent nécessaires, mais cela ne suffit pas toujours. Les personnes qui font le travail sont souvent celles qui ont les meilleures possibilités de localiser les risques. Elles peuvent souvent offrir des suggestions uniques d'amélioration fondées sur leur connaissance du domaine. La qualité de la participation des collègues dépend de la compétence. Pour accroître l'efficacité des programmes de gestion de la sécurité, il convient de développer les compétences pertinentes.

3.3 *Connaissances* — Les connaissances disponibles au sein d'un organisme devraient inclure la compréhension du fonctionnement et une vue d'ensemble. La compréhension du fonctionnement consiste notamment, si c'est possible, à considérer les activités d'un organisme comme des processus. Par processus on entend le flot des activités et des informations au sein de l'organisme. Ces processus sont souvent divisés en sous-parties contrôlées par différentes personnes ou différents groupes. Les travaux au sein des diverses parties sont optimisés, mais il peut souvent y avoir inefficacité aux frontières entre les parties. On pourrait gagner en efficacité en examinant le flot du fonctionnement dans son ensemble.

3.3.1 Dans les zones frontalières entre personnes, groupes et technologies, il y a souvent de nombreuses causes d'accidents. Lors des enquêtes sur les accidents et les incidents, on découvre de nombreux exemples de défauts de communication entre personnes.

3.3.2 Par vue d'ensemble on entend que la gestion de la sécurité devrait être intégrée dans la gestion générale de l'organisme, mais aussi, dans toute la mesure du possible, qu'elle devrait être coordonnée avec les domaines de la santé, de l'environnement et de la qualité.

3.4 *Système de gestion de la sécurité* — Au sein d'un organisme, il y a des règles écrites et non écrites concernant la manière de travailler en toute sécurité. Ces règles devraient être connues de tous, faciles à comprendre et à appliquer. Les procédures doivent être telles qu'elles ne soient pas jugées inutiles ou trop détaillées. Par conséquent, les règles devraient être formulées en collaboration avec les usagers de façon à accroître leur efficacité et à être rapportées aux renseignements qui motivent leur existence. La pratique qui en résulte dépend bien sûr des connaissances et des règles; cependant, les connaissances ne sont pas toujours utilisées et les règles ne sont pas toujours suivies.

4. **TÂCHES IMPORTANTES DANS LE DÉVELOPPEMENT D'UNE CULTURE DE LA SÉCURITÉ**

4.1 Le travail d'élaboration d'une culture de la sécurité dans le domaine ATM et en vue de faire le rapprochement avec la gestion de la sécurité comporte de nombreux défis tels que le développement d'un modèle pratique visant à favoriser des améliorations continues et l'apprentissage dans le domaine ATM, en mettant l'accent sur la sécurité et sur une culture de la sécurité (voir la Figure 1).

4.1.1 Certaines questions importantes appellent des réponses :

- Qu'est-ce qui constitue une culture de la sécurité dans le contexte ATM?
- Quels aspects organisationnels ont une incidence sur la culture de la sécurité?
- Comment la culture de la sécurité se traduit-elle dans les actes et les comportements?
- Comment la culture de la sécurité se traduit-elle par une sécurité accrue?

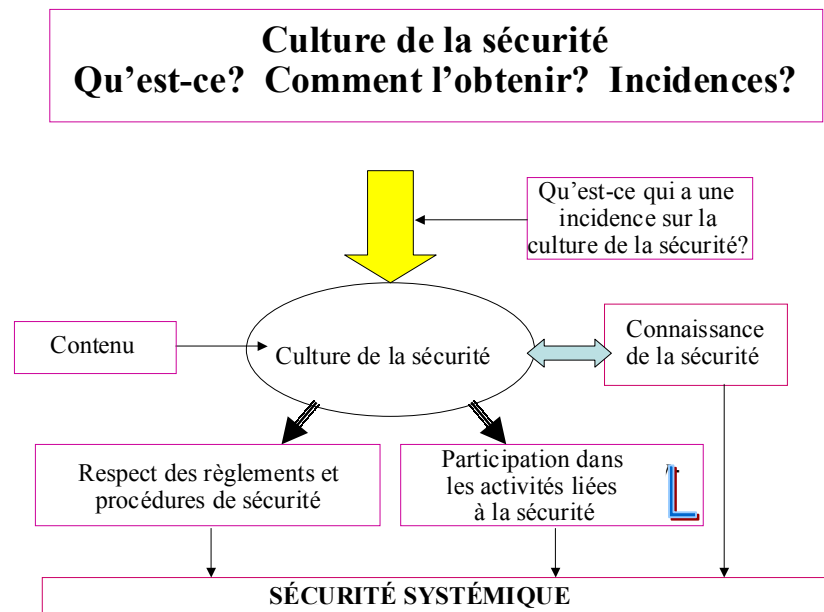


Figure 1. Nombre de questions importantes doivent être abordées en vue de trouver les rapports entre culture de la sécurité et bonne gestion de la sécurité. L = learning (apprentissage)

4.2 *Contenu d'une culture de sécurité* — Dans les travaux pour trouver le contenu pertinent d'une culture de la sécurité, il est proposé d'envisager de développer plus avant les neuf domaines suivants : *Apprentissage* : volonté d'apprendre et d'introduire des changements. *Compte rendu* : volonté de rendre compte des incidents et des anomalies. *Équité* : jugements justes sur les erreurs humaines. *Souplesse* : capacité de transformer l'organisation du travail en fonction de l'évolution de la demande. *Communication* : bonne communication à chaque niveau et entre les niveaux de travail. *Comportements liés à la sécurité* : notamment des entretiens et des encouragements concernant l'accroissement de la sécurité. *Attitudes envers la sécurité* : engagement envers la sécurité tant de la part de la direction que du personnel. *Conditions de travail* : concerne la coopération, le soutien et l'appréciation. *Perception des risques* : risque perçu de blesser d'autres personnes, et influence de chacun sur la sécurité au travail.

4.3 *Incidence sur une culture de la sécurité* — La culture de la sécurité ne se cantonne pas à une fraction isolée d'un organisme vivant. Au contraire, elle est présente dans les différentes parties de l'organisme, sans aucune frontière entre niveaux et domaines organisationnels. La culture de la sécurité est donc susceptible de réagir aux différents aspects organisationnels qui font partie intégrante de l'organisme. Afin de développer un modèle pratique d'améliorations et d'apprentissage axé sur la sécurité, il est essentiel de mieux comprendre ces concepts et leur relation à la culture de la sécurité. Pour parvenir à cette connaissance, la culture de la sécurité devrait être étudiée en même temps que les autres aspects organisationnels tels que le climat au sein de l'organisme, le climat des équipes, le leadership situationnel et l'environnement de travail psychosocial.

5. **SUITE PROPOSÉE À LA CONFÉRENCE**

5.1 La Conférence est invitée :

- a) à prendre acte des renseignements contenus dans la présente note;
- b) à recommander que l'OACI aborde la culture de la sécurité comme étant une question importante dans le domaine ATM ainsi que dans l'harmonisation entre ATM d'une part et compagnies aériennes et aéroports de l'autre;
- c) à recommander que l'OACI inscrive les questions telles que la culture de la sécurité et autres domaines connexes à son Programme des travaux techniques (TWP), dans le domaine de la navigation aérienne, et alloue des ressources pour entreprendre et assurer le suivi de la mise en œuvre de ces travaux.

— FIN —