

National Energy
Board



Office national
de l'énergie

Atelier sur la culture de sécurité 2019

Rapport sommaire

Écoute, partage et enseignements réciproques

20 avril 2019

Introduction

Le 28 février 2019, l'Office national de l'énergie a été l'hôte, dans ses bureaux de Calgary, en Alberta, d'un atelier sur la culture de sécurité. Cette initiative a réuni 14 représentants de huit sociétés réglementées par l'Office, ainsi que plusieurs membres de son personnel technique et de sa direction, qui ont débattu librement des efforts, des difficultés et des pratiques exemplaires associés à la promotion de la culture de sécurité. L'atelier a donné lieu à des discussions productives entre les participants, qui ont également pu partager leurs expériences et leurs enseignements au bénéfice de tous en petits groupes.

Les objectifs de l'atelier étaient les suivants :

- Promouvoir l'apprentissage et la mise en commun parmi les sociétés réglementées par l'Office, et entre ce dernier et les sociétés;
- Écouter et tirer des leçons à partir des expériences d'autres personnes pour améliorer notre rendement.

Préalablement à l'atelier, l'Office avait demandé aux participants de relever les principaux thèmes dont ils souhaitent débattre. En plus d'échanger des tactiques et des stratégies propres à la culture de sécurité employées au cours de la dernière année, les participants ont relevé d'autres domaines d'intérêt. La culture de sécurité parmi les entrepreneurs et les sous-traitants, de même que la détermination des facteurs humains et organisationnels dans les données sur les incidents, ont été notées parmi les sujets d'importance. Deux séances ont aidé les participants à mieux comprendre ce que les organisations font dans ce domaine et la façon d'améliorer leurs efforts.

Efforts de l'Office reliés à la culture de sécurité (2018-2019)

L'Office a communiqué de l'information sur les initiatives entreprises en 2018-2019 relativement à la culture de sécurité :

- Collaboration en matière de réglementation avec d'autres organismes membres du groupe de travail des organismes de réglementation nord-américains sur la culture de sécurité et du forum international des organismes de réglementation, notamment l'élaboration d'outils et de ressources axés sur la culture de sécurité;
- Participation à une étude de recherche menée récemment sur la culture de sécurité par l'Organisation de coopération et de développement économiques;
- Projet pilote visant à déceler des signes de culture de sécurité à partir d'observations faites au cours des inspections afin d'orienter la discussion et les efforts en matière de culture de sécurité.

Les participants étaient ravis d'entendre parler des apprentissages reliés au projet pilote sur les signes de culture de sécurité. Les membres de l'industrie se sont également

montrés intéressés à recevoir de la rétroaction en ce qui concerne les signes décelés pendant les inspections.

Efforts de l'industrie reliés à la culture de sécurité (2018-2019)

Plusieurs participants à l'atelier ont parlé des efforts organisationnels déployés pour faire avancer la culture de sécurité. La progression des organisations varie dans ce domaine, tout comme l'étendue des activités regroupées sous le thème de la culture de sécurité. Différentes expériences visant à sensibiliser le personnel, à évaluer la progression et à renforcer la culture de sécurité ont mis en évidence diverses perspectives et occasions d'apprendre les uns des autres.

Les participants à l'atelier ont relevé un certain nombre d'approches utilisées pour informer le personnel, évaluer la culture de sécurité et réaliser des progrès, notamment les suivantes :

- Élaborer des cadres ou modèles de culture de sécurité propres à l'organisation;
- Employer divers outils pour évaluer la culture de sécurité sur les chantiers et dans l'ensemble de l'organisation;
- Donner une formation sur la culture de sécurité ciblant la direction dans toutes les sphères de l'organisation, pas seulement dans le secteur des opérations;
- Communication des activités d'apprentissage élevé pour sensibiliser davantage l'organisation aux menaces humaines et organisationnelles;
- Utiliser des méthodes de formation et de communication innovatrices, telles que la baladodiffusion, pour sensibiliser davantage à la culture de sécurité.

Observations recueillies sur la culture de sécurité des entrepreneurs

Les participants ont fait remarquer que l'évaluation et la surveillance de la culture de sécurité des entrepreneurs et des sous-traitants représentent une difficulté pour la promotion dans l'ensemble de l'industrie. D'autres secteurs et territoires de compétence ayant observé des situations similaires ont élaboré des stratégies et formulé des recommandations, notamment ce qui suit :

- Importance accordée aux rapports à long terme avec les fournisseurs afin d'améliorer la collaboration et l'échange de connaissances (p. ex., faciliter l'apprentissage mutuel et les effets de rétroaction);
- Présélection des entrepreneurs selon des indicateurs montrant leur capacité à prévenir, prédire et gérer les risques (état d'avancement de la mise en œuvre des plans d'amélioration, résultats des programmes d'audit, engagement de la direction et qualité de la façon dont les quasi-incidents, les incidents et les processus de gestion des risques sont dirigés, et les questions connexes, résolues);
- Planification et analyse à grande échelle pendant le processus de passation des marchés (p. ex., participation des entrepreneurs au processus de planification dès le début) afin de comprendre comment les conditions du contrat peuvent avoir un effet sur le partage des risques entre l'exploitant et l'entrepreneur.

Les participants à l'atelier ont discuté de la pertinence de ces constatations pour le secteur pétrolier et gazier, et ont donné des avis sur d'autres approches employées actuellement et sur les leçons apprises.

Une des stratégies réussies utilisées par les participants consiste à faciliter l'alignement de la culture de sécurité de l'entrepreneur sur celle de l'exploitant en donnant des ateliers et en établissant des relations. Ces efforts visent à constituer une vue commune de la sécurité, à obtenir un engagement à utiliser les meilleures pratiques, à déterminer les risques et les mesures d'atténuation, de même qu'à aligner les valeurs afin d'établir un haut niveau de confiance entre toutes les parties prenant part au projet.

Observations recueillies sur les facteurs humains et organisationnels dans les données sur les incidents

À l'atelier sur la culture de sécurité de l'an dernier, les participants ont souligné la disponibilité limitée des outils et lignes directrices pour faciliter la mise en œuvre et l'intégration des facteurs humains et organisationnels dans les enquêtes sur les incidents et le suivi effectué. Le personnel a donc élaboré et mis à l'épreuve une méthode analytique servant à évaluer les données sur les incidents à partir de facteurs humains et organisationnels propres à la culture sur la sécurité pour en dégager des thèmes pertinents. Un aperçu de haut niveau de cette approche a été communiqué aux participants en vue de favoriser une discussion sur les progrès réalisés par l'industrie dans ce domaine.

Les échanges ont démontré que les personnes présentes étaient intéressées à définir les facteurs humains (en plus des facteurs organisationnels) relatifs à la culture de sécurité dans les enquêtes sur les incidents. Les participants ont échangé sur les pratiques exemplaires relatives aux facteurs humains et organisationnels en se basant sur d'autres secteurs à risques élevés (industrie nucléaire, aviation, etc.) et se sont penchés sur des façons de les appliquer dans le secteur pétrolier et gazier. Les discussions ont aussi fait ressortir la possibilité de considérer ces facteurs dans des activités autres que les enquêtes sur les incidents (p. ex., les inspections) pour soutenir plus d'efforts proactifs en matière de sécurité.

Prochaines étapes

Sur les formulaires de rétroaction et d'évaluation, les participants ont noté que les ateliers (axés sur la culture de sécurité) organisés par l'organisme de réglementation représentent des occasions valables d'échanger des idées et d'obtenir de la rétroaction. D'autres séances similaires portant sur des sujets importants reliés à la culture de sécurité devraient être envisagées. Nous prendrons contact avec les membres de l'industrie pour voir comment les idées précises pourraient être concrétisées de manière efficace.