

L'ESSENTIEL SUR « LA GESTION DU DOUTE »

Vous venez de regarder un film présentant la gestion du doute. Bien que tiré de faits réels, son objectif n'est pas de décrire la vraie vie mais d'aborder sous un angle décalé, parfois caricatural, différents sujets liés aux compétences non techniques.

En 2019, plus de 60 % des Evènements Sécurité Remarquables (ESR) sont liés aux compétences non techniques. La prise de décision et la gestion du doute font partie des éléments saillants que l'on trouve dans les analyses d'incidents.

Comment fonctionne l'être humain ?

Quand nous sommes face à un doute, nous risquons de prendre une mauvaise décision pour plusieurs raisons :

- Le manque de connaissance / d'expérience : dans une situation que nous ne connaissons pas, nous avons tendance à transposer une situation connue ;
- La mauvaise évaluation de ses compétences : nous pouvons penser que nous pourrions gérer la situation ;
- La pression du temps : nous risquons de favoriser la solution qui est la plus rapide (et de ne pas lever le doute).

L'effet tunnel

Nous sommes parfois soumis à un effet dit « tunnel », renforcé par le stress, qui a plusieurs conséquences :

- Nous focaliser sur la première information perçue et ne plus prendre en considération les nouvelles informations, ou envisager d'autres choix ;
- Privilégier les informations qui confirment nos hypothèses et accorder moins de poids aux informations qui s'y opposent ;
- Construire une opinion à partir d'une seule caractéristique d'un objet ou d'une personne et faire de cette caractéristique une généralité.

Inter : Les facteurs aggravants

Nous pouvons être amenés à ne pas douter car nous n'avons pas toutes les connaissances et les expériences nécessaires qui nous conduiraient à avoir conscience de la situation.

Méfions-nous également du « biais de sur-confiance » qui contribue très fortement à prendre des décisions hâtives. Ce biais est défini par la tendance à surestimer nos capacités.

A l'inverse, ne pas avoir de doute doit systématiquement amener à s'assurer de notre bonne conscience et connaissance de tous les éléments de la situation, car nous pouvons faire face à des biais décisionnels.

Le doute est une compétence professionnelle !

Il est important de ne pas prendre de décision tant que le doute n'est pas levé de manière sûre. Retenez qu'il est important de prendre un temps de réflexion même lorsqu'il n'y a pas de doute.

Quelles pratiques de fiabilisation utiliser ?

Les pratiques de fiabilisation sont toutes les méthodes mises en œuvre avant, pendant ou après une activité visant à anticiper ou récupérer une erreur liée à ses propres limites humaines.

Pratiques de fiabilisation	Individuelles	Collectives
Dans toute situation à risque, se poser des questions sur les dangers possibles et leurs conséquences et/ou les mesures pertinentes à prendre (pas de sur-confiance) avant de prendre une décision	X	X
Rechercher des informations complémentaires dans des documents ou auprès de collègues compétents	X	X
Revenir à la procédure est souvent un moyen efficace pour lever un doute	X	X
Interroger le système (outils) et / ou le collectif (collègues)	X	X
Reformuler ou questionner	X	
Mettre en place la minute d'arrêt, l'autocontrôle	X	
Solliciter une aide (DPx, astreinte...)	X	
Voir le doute comme une compétence professionnelle	X	
Mettre en place le contrôle croisé		X
Briefing en s'assurant de la compréhension de chacun pour lever les doutes		X
Le debriefing pour partager après le chantier ou l'évènement		X
La vigilance partagée		X

Quelques exemples**A la maison**

« Ai-je bien fermé la porte à clé ? Je ferme toujours à clé, j'ai sans doute fait comme d'habitude. Enfin... je crois. Je vais aller vérifier ».

Dans d'autres mondes professionnels

La sécurité d'un process peut s'appuyer sur l'établissement et le respect d'une check list. Dans le domaine chirurgical, il existe plusieurs check-lists mises en place pour la sécurité du patient au bloc opératoire. Ces listes permettent de lever le doute.

Dans notre monde ferroviaire

De nombreux ESR se produisent car la culture du doute ne fait pas suffisamment partie de nos pratiques. Il n'y a pas de temps consacré à la remise en question de la situation et des procédures mises en œuvre.

En avril 2019, des opérateurs signalisation réalisent une maintenance sur un carré violet et mettent un verre blanc sur le feu au lieu d'un violet. Ils achèvent leur intervention par des vérifications électriques mais sans essai de fonctionnement. Un conducteur détectera l'erreur alors qu'il se trouve lui-même sur un itinéraire sécant. Dans le domaine de la circulation, un point régulièrement constaté est la non utilisation des textes qui permettent de gérer les situations d'incident ou l'absence de vérification de la procédure appliquée à la situation.

Comment en parler avec mes collègues ?

Vous venez de regarder cette vidéo en réunion d'équipe ou séparément. Lancez maintenant la discussion pour que chacun puisse s'exprimer sur le sujet et progresser sur sa gestion du doute.

- Qu'est-ce que cela évoque pour vous ? Est-ce que cela vous fait penser à une situation professionnelle déjà vécue ?
- Est-ce que quelque chose dans la vidéo vous a particulièrement marqué ?
- Qu'est-ce que vous, vos collègues ou votre équipe mettez déjà en œuvre pour gérer le doute ?
- Qu'est-ce que vous pourriez améliorer dans votre gestion du doute individuelle ou collective ?
- Quel est votre engagement individuel ou collectif pris à la fin de l'échange ?