

- 1 La **décision collégiale** est privilégiée par rapport à la décision hiérarchique et les subordonnés ont le devoir de corriger le détenteur de l'autorité. Le rôle clé du chef est de définir et expliquer l'image globale, la mission générale, l'esprit dans lequel l'action doit être poursuivie.
- 2 Le **débat contradictoire** sous des formes diverses : procédure d'avocat du diable, examen d'une contre-proposition minoritaire, attitude interrogative, recueil des avis des candidats. Il est admis que le débat contradictoire ne vient pas naturellement. Il est organisé, doté de moyens et fait l'objet d'une formalisation.
- 3 Le **consensus** est recherché et son authenticité est vérifiée.
- 4 Les individus s'informent mutuellement en permanence de façon croisée et redondante. Ils effectuent des **briefings et débriefings**. Ils se contrôlent de façon croisée. Cette interaction est en même temps éducative. Elle est entretenue par des mécanismes de socialisation.
- 5 Les risques de dysfonctionnement liés aux **interstices (interfaces)** font partie de la conscience collective. Ils font l'objet d'une attention particulière. Lors d'un projet qui crée un interstice, ses avantages ne sont pas seuls à être mis en avant. Les couts d'éventuels dysfonctionnements sont également pris en compte.
- 6 Le principe de **la non-punition des erreurs**, des précurseurs d'accidents, des événements indésirables, des accidents est appliqué en vue de favoriser la remonté des informations sur les causes profondes. Seule la faute intentionnelle à but personnel est sanctionnée. Les rapports d'erreurs sont autant que possible anonymes ou dé-identifiés. La connaissance des mécanismes ayant conduit à l'erreur est seule recherchée afin d'éviter d'autres événements indésirables.
- 7 Il est admis que la fiabilité ne peut être obtenue sans des règles (procédures, standards, consignes, bonnes pratiques, etc.) et qu'en même temps des écarts aux règles sont inévitables compte tenu de l'indétermination et du caractère évolutif des situations. **La contradiction entre le respect des règles et les écarts inévitables est résolue non par la dissimulation des écarts (comme c'est le cas traditionnellement) mais par le débat interne** (notamment briefings débriefings) qui tranche sur ces écarts. Cela se traduit par une rigueur jurisprudentielle (évolution de la règle, nouvelle règle, écart admis à titre exceptionnel, écart refusé mais versé dans le corps des retours d'expérience, écart refusé).
- 8 La rigueur jurisprudentielle ajoutée à la non-punition des erreurs forment ce que des auteurs ont appelé la « **culture juste** ». Celle-ci doit faire l'objet d'une formalisation.
- 9 **Les communications sont sécurisées par des répétitions**, standardisation, confirmation et explicitation verbales ainsi que par des éléments visuels. Une caractéristique fondamentale de ce renforcement est qu'il est parcimonieux afin de ne pas loyer sa force et sa visibilité dans le bruit. Le renforcement linguistique ne veut pas nécessairement dire simplification des messages. Il peut prendre la forme d'une explicitation augmentant la taille des messages.
- 10 Les événements indésirables ainsi que les événements positifs sont analysés et diffusés. L'analyse met l'accent sur les facteurs humains et les mécanismes systémiques. **Une sélection des retours d'expérience significatifs** est effectuée afin de leur donner la priorité dans la diffusion. Il leur est donné un contenu pédagogique.
- 11 **Les individus sont formés aux mécanismes cognitifs**, psychologiques et sociologiques qui entravent ou facilitent les processus de décision et les processus organisationnels environnants. Cette formation aux facteurs humains est autant pratique que théorique.
- 12 Tout projet de réduction de l'investissement en fiabilité est examiné en tenant compte de l'augmentation éventuelle du **cout de la non-fiabilité**. Inversement une dépense d'investissement en fiabilité est rapprochée de la réduction attendue du cout de la non-fiabilité. Il est admis que ces évaluations puissent être effectuées par des approximations de façon qualitative et non quantitative.