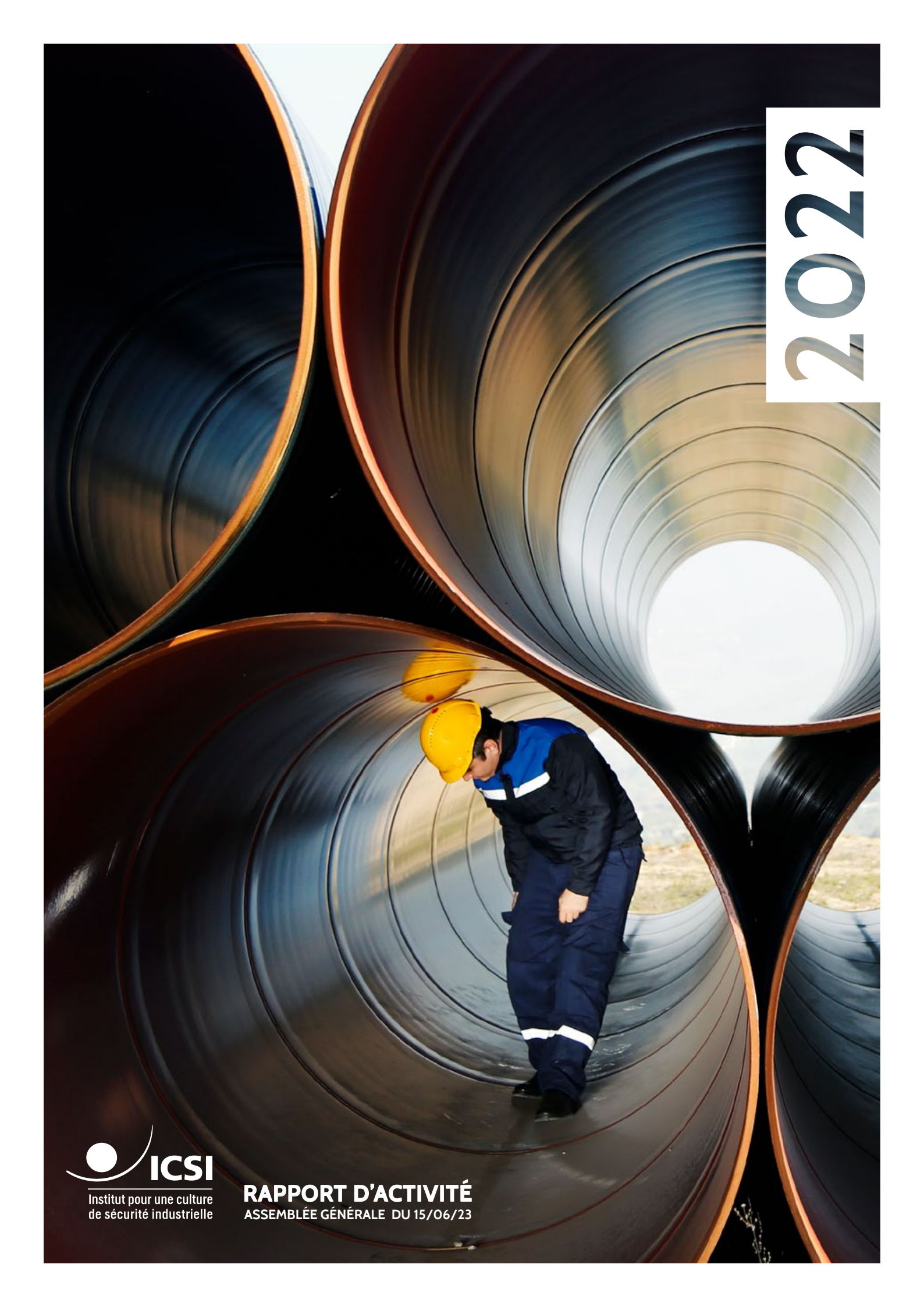




2022

SOMMAIRE

Éditorial	5
Une association pour la culture de sécurité.....	6
Un large éventail d'activités auprès de tous les acteurs.....	7
Des adhérents représentant toutes les parties prenantes de la sécurité	8
Les hommes et les femmes de l'lsi.....	10

UNE ASSOCIATION AU SERVICE D'UNE COMMUNAUTÉ PLURIELLE

Une collaboration fructueuse au sein des groupes d'échange.....	14
Une année placée sous le thème du leadership en sécurité	16
Instaurer un dialogue territorial sur les risques industriels.....	20
Aider les TPE et PME à s'emparer des enjeux de sécurité.....	22
Le dialogue social indispensable à toute politique de prévention	23

DE L'INNOVATION

EN SÉCURITÉ

À L'OPÉRATIONNALISATION

Des outils opérationnels pour les adhérents.....	26
Des accompagnements pour répondre aux besoins des adhérents	27
Formation, des formules souples adaptées à la diversité des publics ...	30
La Safety Academy sur une dynamique soutenue	33
Le Maori, executive mastère de référence pour les managers	34
Une année particulièrement active en Amérique du Sud	36

2023@lsi | Directeur de la publication : Ivan Boissières | Coordination : Clotilde Gagey | Rédaction : Exergue | Conception et réalisation : Arekusu, Alexandra Pourcellié | Photos : Istock photos | Impression : Delort Imprimerie



ÉDITORIAL

« Le défi pour l'Icsi est de continuer à être innovant pour répondre aux attentes des parties prenantes, dans un contexte où leurs priorités sont en pleine évolution. »



L'année 2022 a été une année d'activité intense pour l'Institut pour une culture de sécurité industrielle (Icsi). Les activités opérationnelles de formation et d'accompagnement que notre association a effectuées avec les adhérents ont été nombreuses et ont permis d'aider à la construction et à l'ancrage de leur culture de sécurité. Ainsi, le nouveau parcours de formation sur le leadership en sécurité a été largement déployé chez les adhérents industriels ; sa thématique et sa modalité digitale répondent indubitablement à un besoin et aux nouvelles orientations de formation.

Outre ses activités opérationnelles, l'Icsi a poursuivi son travail d'intérêt général, répondant ainsi à sa vocation de diffuser largement la culture de sécurité à l'ensemble des parties prenantes de la sécurité. Le partenariat avec la Métropole Rouen Normandie est entré dans sa phase de réalisation avec l'étude sociologique préalable à la création d'une nouvelle instance de participation citoyenne. L'Icsi a poursuivi également son travail sur les processus d'alerte aux populations, et développe une formation grand public sur les consignes de sécurité en situation de catastrophe.

Le travail avec les organisations syndicales est lui aussi bien engagé, et fructueux. Le groupe d'échange sur le dialogue social et la culture de sécurité a débattu pendant plusieurs mois, et une nouvelle formation spécifique, co-construite avec la CFDT, verra le jour prochainement.



Par ailleurs, l'Icsi a noué depuis plusieurs années un partenariat avec le MASE pour toucher les TPE et PME, en assurant des formations sur la culture de sécurité adaptées à ce type d'entreprises de taille plus modeste.

Enfin, nous l'avons déjà souligné, le leadership en sécurité est un sujet reconnu comme majeur par les membres de l'association. L'Icsi a souhaité diffuser les principaux messages sur ce thème au-delà de ses propres adhérents et a ainsi mené tout au long de l'année 2022 une campagne grand public, sur son site Internet et les réseaux sociaux, et en organisant des événements ouverts à tous : des webinaires et sa manifestation bisannuelle, les « Rencontres de la culture de sécurité ».

Mais au-delà du rappel des activités de l'Icsi, il me semble important de souligner que l'année 2022 marque incontestablement un tournant. La fin de la pandémie de la Covid, les crises géopolitiques, énergétique et climatique obligent à une prise de conscience globale et à une nécessaire transition écologique et énergétique que doivent amorcer les entreprises. L'Icsi – avec la Fondation de recherche, Foncsi – a débuté une réflexion sur la place de la sécurité face à ces nouveaux enjeux dans une nouvelle culture d'entreprise. Ces thèmes seront repris en 2023 pour la célébration des « 20 ans » de l'association, ainsi que pour la construction de la nouvelle stratégie de l'Icsi pour les années à venir. En conclusion, le défi pour l'Icsi en 2023 et les années suivantes est de continuer à être innovant pour répondre aux attentes des parties prenantes, dans un contexte où leurs priorités sont en pleine évolution. Toute l'équipe de l'Icsi doit s'attacher à relever ce défi.

André-Claude Lacoste,
Président de l'Icsi



UN LARGE ÉVENTAIL D'ACTIVITÉS AUPRÈS DE TOUS LES ACTEURS

UNE ASSOCIATION POUR LA CULTURE DE SÉCURITÉ

L'Institut pour une culture de sécurité industrielle, Icsi, est une association à but non-lucratif créée en 2003 à la suite de l'accident de l'usine AZF de Toulouse. Sa vocation est de contribuer, avec l'ensemble des parties prenantes, à faire progresser collectivement la culture de sécurité sur les territoires et prévenir les accidents graves, mortels et technologiques majeurs dans les industries à risque comme le nucléaire, le gaz ou la pétrochimie, mais aussi dans d'autres secteurs comme le transport ou le BTP.

AU SERVICE DE L'INTÉRÊT GÉNÉRAL

L'icsi est un carrefour, un espace ouvert d'échange de savoirs et d'expériences, entre les parties prenantes de la sécurité parmi lesquelles figurent des entreprises, des organisations syndicales, des collectivités territoriales, des associations, des universités, des grandes écoles, etc. Il offre la possibilité d'échanger dans la plus grande diversité et liberté, et reconnaît la légitimité de tous les points de vue. L'icsi s'attache à

travailler dans un esprit d'intérêt général. Ainsi, il propose et développe gratuitement des projets auprès des collègues non-industriels, tels que les syndicats et les collectivités territoriales.

www.icsi-eu.org

LES MISSIONS DE L'ICSI

- Améliorer la sécurité dans les entreprises par la prise en compte du risque industriel sous tous ses aspects : technique, organisationnel et humain.
- Favoriser un débat ouvert entre les entreprises à risque et la société, par une meilleure « éducation » à la gestion du risque et à l'amélioration de la sécurité.
- Favoriser l'acculturation de l'ensemble des acteurs aux problèmes des risques et de la sécurité.

L'icsi propose à ses adhérents et à l'ensemble de sa communauté, des activités variées au service d'un même objectif : faire progresser collectivement la culture de sécurité industrielle.

LES GROUPES D'ÉCHANGE

L'icsi constitue régulièrement des groupes d'échange qui sont des espaces ouverts et indépendants propices à la mise en débat et au partage d'expérience. Ils sont réservés aux adhérents et permettent de faire avancer la connaissance et la réflexion sur les sujets liés à la maîtrise des risques industriels. Le temps de leur activité, ils mènent différents types d'actions :

- partage d'expérience, de connaissances et de bonnes pratiques sur une thématique ;
- interventions d'experts et de témoins extérieurs, visites de sites industriels ;
- conception de livrables (publications, vidéos, formations, etc.) et participation à leur diffusion ;
- projets de développement : pilotes industriels, expérimentations terrain, projets de recherche.

LA FORMATION INITIALE ET CONTINUE

L'icsi assure de la formation continue dans ses domaines d'expertise : culture de sécurité, facteurs organisationnels et humains (FOH), prévention des accidents graves et mortels, leadership, culture juste, arbitrage, etc. Ces formations peuvent être organisées en intra-entreprise ou en inter-entreprises, en présentiel et/ou distanciel. De plus, l'icsi pilote avec l'ESCP Business School un Executive Mastère Spécialisé « Manager des organisations à risques » (Maori). Il s'agit d'une formation diplômante de haut niveau (Bac +6) sur 2 ans, pour les managers en activité.

LES MISSIONS D'ACCOMPAGNEMENT ET D'EXPERTISE

L'icsi propose une méthodologie pour faire progresser la culture de sécurité des organisations. Cette démarche de changement sur le long terme, destinée à impliquer toutes les parties prenantes et leurs représentants, est le fruit de travaux scientifiques de haut niveau sur les théories du changement et de l'engagement. Elle s'appuie sur un modèle d'analyse éprouvé, au travers de sept attributs d'une culture de sécurité intégrée.

LA DIFFUSION AU PLUS GRAND NOMBRE DES CONCEPTS LIÉS À LA CULTURE DE SÉCURITÉ

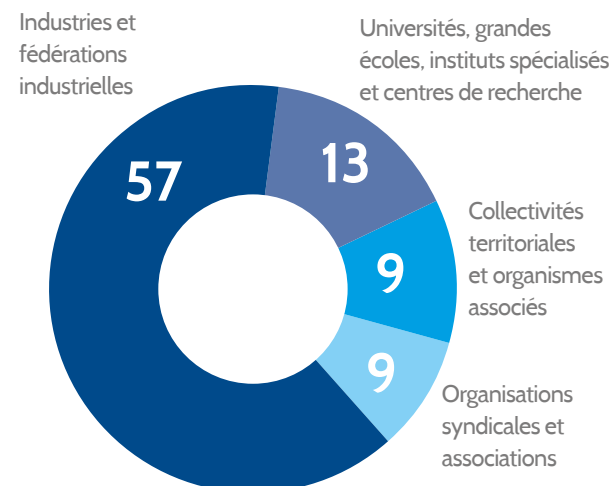
L'icsi utilise divers moyens de communication pour sensibiliser le plus grand nombre à la culture de sécurité, au sein de sa communauté d'adhérents, mais également au-delà. L'icsi publie de nombreux ouvrages, articles ou magazines, tous librement téléchargeables sur son site Internet (www.icsi-eu.org). L'institut organise des événements, conférences, symposium, gratuits et accessibles au grand public.

Il dispose de canaux de communication multiples (site Internet, réseaux sociaux, newsletter, etc.) et mène aussi des campagnes de prévention grand public sur 18 mois, sur des thématiques liées à la culture de sécurité.

DES ADHÉRENTS REPRÉSENTANT TOUTES LES PARTIES PRENANTES DE LA SÉCURITÉ

La particularité de l'Icsi est de réunir une communauté plurielle d'acteurs privés et publics autour des enjeux de la sécurité industrielle. Les 88 adhérents issus de diverses branches industrielles, de l'enseignement supérieur et de la recherche, des collectivités territoriales, du syndicalisme et du secteur associatif sont répartis en 4 collèges.

RÉPARTITION DES 88 ADHÉRENTS DE L'ICSI



EN CHIFFRES



88

adhérents
à fin 2022



4

nouveaux
membres



15

adhérents étrangers

Dont 10 adhérents
sud-américains gérés
par la succursale Icsi
Latam (Argentine)

LES NOUVEAUX MEMBRES DE L'ASSOCIATION

En 2022, 4 nouveaux membres ont adhéré à l'association, dont 1 en Amérique du Sud.

- **Sulo** : groupe industriel spécialisé dans la fabrication d'équipements pour le stockage et la collecte des déchets.
- **Safran** : groupe industriel concevant et produisant des systèmes de propulsion et des équipements pour les secteurs de l'aéronautique, de l'espace et de la défense.
- **Aubert & Duval** : entreprise métallurgique spécialisée dans la production de matériaux et pièces critiques pour l'aéronautique, le spatial, l'énergie, la défense.
- **Transportes Jose Beraldi** : société argentine de transport de carburant.

L'année 2022 a également été marquée par le départ de 4 entreprises : Arkema, Solvay, Tisséo et Repsol.

UN MODÈLE ÉCONOMIQUE PÉRENNISÉ

L'Icsi propose à ses adhérents de participer à un projet commun au

service de la sécurité industrielle. Afin de continuer à remplir cette mission d'intérêt général et de garantir la pérennité de son modèle économique, l'association a poursuivi en 2022 la structuration de son offre de service en élaborant un business model et un business plan. Cette organisation permet de mieux accompagner les adhérents dans la recherche de solutions à leurs défis actuels et futurs.

PERSPECTIVES 2023

En 2023, l'Icsi renforce la relation de proximité avec sa communauté. Chaque adhérent se verra attribuer un référent au sein de l'équipe, qui sera son interlocuteur privilégié dans tous ses échanges avec l'association et entretiendra un contact régulier avec lui. La mise en place de ce suivi personnalisé a pour objectif de mieux comprendre les besoins ou les difficultés des adhérents, et de répondre avec précision à leurs attentes.

LES HOMMES ET LES FEMMES DE L'ICSI

32 

collaborateurs

dont 27 en France
et 5 en Argentine

3 

implantations

à Toulouse, Lyon
et Buenos Aires

L'Icsi est une association à taille humaine dont la force repose sur l'engagement et le dynamisme de son équipe, composée d'une trentaine de salariés. L'Institut s'appuie également sur un réseau de bénévoles et de partenaires engagés.



La majeure partie de l'équipe Icsi au début de l'année 2023

LE COMITÉ DE DIRECTION

Autour d'André-Claude Lacoste, président de l'Icsi, le comité de direction réunit :

- Ivan Boissières, directeur général
- Pauline Fabre, secrétaire générale
- Jean Pariès, directeur scientifique
- Dounia Tazi, directrice des opérations
- Jean-Marc Vaugier, directeur général adjoint et directeur développement

LE BUREAU DE L'ASSOCIATION

Président : André-Claude Lacoste

Vice-président : Cyril de Coatpont (TotalEnergies)

Secrétaire : Isabelle Delobel (SNCF)

Trésorier : Joël Bertrand (CNRS)

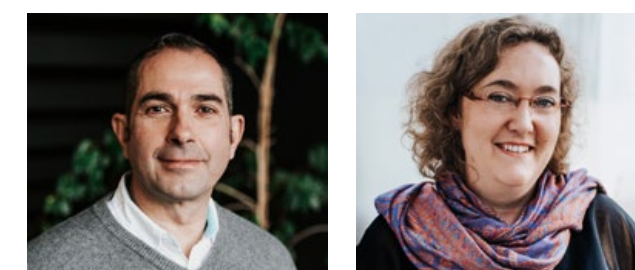
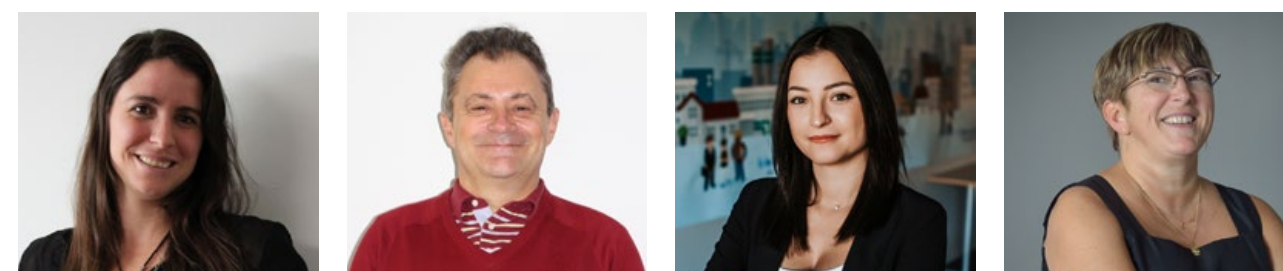
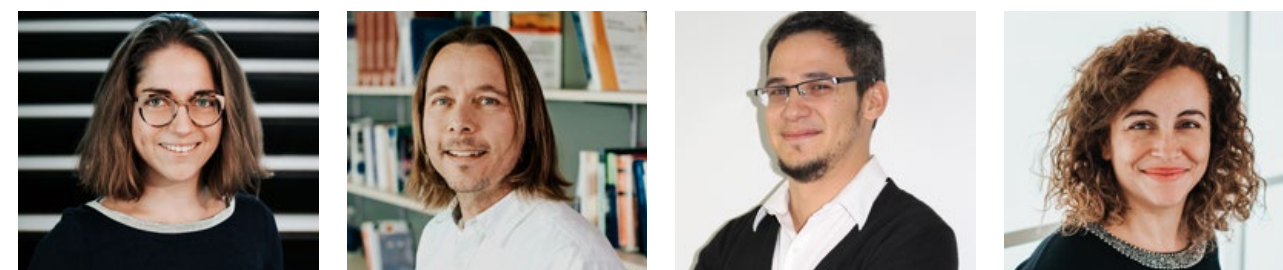
L'ÉQUIPE

En 2022, l'équipe de l'Icsi a accueilli plusieurs nouveaux collaborateurs : Alain Noizet, expert FOH et culture de sécurité, et Leslie Scattolin, responsable de l'Executive Mastère

Spécialisé « Manager des organisations à risques » (Maori) et des formations inter-entreprises.

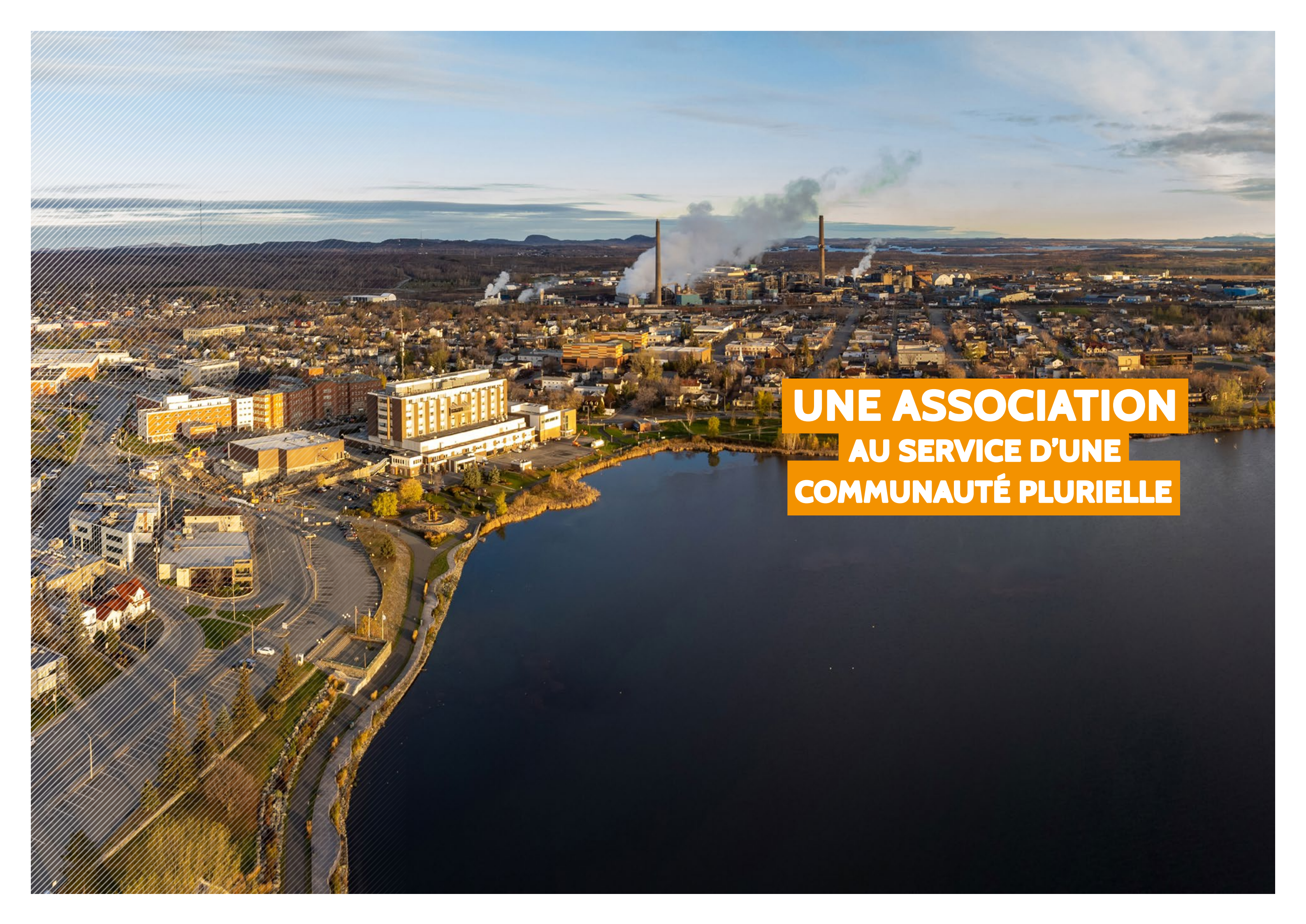
L'équipe en Amérique latine s'est également étoffée avec l'arrivée de Julieta Vega, en charge des aspects administratifs.

Par ailleurs, Sylvaine Bernal, responsable Marketing, et Christèle Cartailier, chargée de communication, ont quitté l'association. Enfin, Xavier Bernard, expert FOH et culture de sécurité, est parti à la retraite.



PERSPECTIVES 2023

Plusieurs arrivées sont programmées pour 2023, dont une effective au tout début de l'année : Denis Ortega, expert Facteurs organisationnels et humains & culture de sécurité. D'autres collaborateurs intégreront la structure, à l'animation de la communauté, à la communication, et à la direction des opérations.

An aerial photograph of a city, likely Saginaw, Michigan, showing a mix of residential and industrial areas. A large river, the Saginaw River, flows through the foreground. In the background, several tall industrial smokestacks are visible, emitting thick white smoke. The city is densely packed with buildings, and the surrounding landscape includes some greenery and distant hills under a clear sky.

**UNE ASSOCIATION
AU SERVICE D'UNE
COMMUNAUTÉ PLURIELLE**



UNE COLLABORATION FRUCTUEUSE AU SEIN DES GROUPES D'ÉCHANGE

Les groupes d'échange sont au cœur du processus mis en œuvre par l'Icsi pour promouvoir la culture de sécurité. Les adhérents de tous horizons y partagent leurs expériences et leurs points de vue afin de faire émerger des pistes communes permettant d'améliorer la compréhension et la maîtrise des risques.

Chaque groupe d'échange et de travail constitue un forum de discussion et un laboratoire d'idées sur une thématique donnée en lien avec les enjeux de sécurité industrielle. Sur un cycle d'environ deux ans, les adhérents des différents collèges s'y rencontrent, échangent sur les bonnes pratiques, auditionnent des experts et des chercheurs, et débattent en toute liberté et en toute indépendance. En fonction du sujet traité, ces travaux donnent lieu à des publications et à des formations sous différents formats qui contribuent au développement le plus large possible d'une culture de sécurité fondée sur la complémentarité entre approche conceptuelle et expérience de terrain. En 2022, deux groupes d'échange et deux groupes de travail ont été actifs.

DIALOGUE SOCIAL ET CULTURE DE SÉCURITÉ

Lancé en 2019, ce groupe d'échange composé d'industriels et de représentants des organisations syndicales (CGT, FO, CFE-CGC et CFDT) mène des réflexions sur l'apport du dialogue social dans la mise en œuvre d'une culture de sécurité. Après 12 réunions de travail, les participants ont entrepris en 2022 la rédaction d'une synthèse de leurs échanges. Les conclusions de ces travaux seront diffusées courant 2023 dans un « Cahier de la sécurité industrielle ». Cette publication sera complétée par un parcours de formation sur les facteurs organisationnels et humains et la culture de sécurité (FOH-CS) à destination des membres des comités sociaux et économiques (CSE).

GESTION DE CRISE ET PROCESSUS D'ALERTE

Ce groupe d'échange, créé à la suite de l'accident survenu en 2019 à l'usine Lubrizol de Rouen, est également entré dans l'étape de la synthèse, après l'achèvement en 2022 des discussions et des différentes interventions de chercheurs. Au-delà de la nécessaire amélioration des canaux de diffusion et du contenu des messages de communication en cas de crise, les membres du groupe estiment important de former les parties prenantes sur 2 thèmes : les plans d'urgence et les apports des sciences sociales, afin de mieux préparer les populations à faire face à une crise. Les conclusions de ces travaux seront elles-aussi intégrées dans un « Cahier de la sécurité industrielle », dont la publication interviendra courant 2023.

COVID-19 ET GESTION DES RISQUES

L'objectif de ce groupe de travail était d'analyser la réponse de l'industrie à la pandémie de Covid-19 et les enseignements que l'on peut en tirer pour la gestion des risques en période de crise. Après s'être réunis 12 fois, les membres du groupe ont réalisé en 2022 un bilan critique des réponses apportées par les organisations durant la crise sanitaire, assorti de recommandations sur la gestion d'une crise comparable à l'avenir : impact sur l'activité, sur les modalités de réponse en termes de gouvernance, sur la sécurité, etc. La synthèse des travaux sera consignée dans un « Cahier de la sécurité industrielle » dans le courant de l'année 2023.

LEADERSHIP DANS L'INCERTAIN

Ce groupe de travail a été lancé en mars 2022. Après 5 réunions, une première synthèse des travaux a alimenté un dossier intitulé « Quel leadership dans l'incertain », intégré dans « L'essentiel du leadership en sécurité ». Cette publication accessible en ligne a été diffusée lors des « Rencontres de la culture de sécurité » 2022 dont le thème était le leadership en sécurité. Le groupe poursuit ses travaux en 2023.

2 
groupes
d'échange

2 
groupes
de travail

PERSPECTIVES 2023

Oltre une intense activité de publication consacrée aux conclusions des travaux des groupes existants, de nouvelles thématiques de réflexion seront abordées durant l'année 2023, avec le lancement de deux groupes d'échange : « Performance humaine & culture de sécurité » et « Analyse des impacts SOH dans le cadre de grandes transformations ».



UNE ANNÉE PLACÉE SOUS LE THÈME DU LEADERSHIP EN SÉCURITÉ

Pour répondre à sa mission d'intérêt général de diffuser au plus grand nombre les concepts liés à la culture de sécurité, l'icsi a travaillé tout 2022 à communiquer largement sur le leadership en sécurité. Un thème plébiscité par les membres de l'association qui, pour nombre d'entre eux, ont enclenché des programmes sur ce sujet. Retour sur toutes les actions menées sur ce thème porteur d'évolution.

LES 7 PRINCIPES DU LEADERSHIP EN SÉCURITÉ, ET L'INCERTAIN

Depuis de nombreuses années, l'icsi travaille sur le leadership en sécurité. Des modèles ont été élaborés et des principes clés ont été proposés pour aider à développer la capacité à mobiliser sur les enjeux de sécurité et à influencer les comportements pour qu'ils deviennent plus sûrs - car c'est bien de ce dont il s'agit avec le leadership.

Mais dans le contexte actuel (pandémie, pénurie de ressources, conflits géopolitiques, crise climatique, transition énergétique) et avec la complexification

des systèmes, l'incertitude est croissante et remet en cause les modèles classiques du leadership en sécurité. Aussi, dans ces situations, l'icsi propose de s'appuyer sur de nouveaux leviers, tels que :

- Construire la vision collectivement
- Agir, faire plusieurs scénarios et être prêt à l'improvisation
- Mobiliser les collectifs et opter pour un leadership plus distribué
- Renforcer l'arbitrage prudent
- Conserver des repères essentiels, des valeurs comme guides d'action.

UNE CAMPAGNE WEB GRAND PUBLIC : SITE INTERNET, RÉSEAUX SOCIAUX, WEBINAIRES ET PODCASTS !

L'icsi a donc communiqué largement autour du thème du leadership sécurité - le rôle du manager, les 7 principes, l'incertain, la mobilisation de tous, etc. - durant toute l'année 2022. Des articles, souvent agrémentés de vidéos, ont été publiés tous les mois sur ces sujets, permettant de détailler et d'expliquer chaque principe du leadership et d'énoncer les nouveaux messages. Et bien entendu, des newsletters ont été régulièrement envoyées à plus de 10 000 abonnés !

Autre dispositif complémentaire : les réseaux sociaux. L'icsi a doublé sa campagne web par une campagne très soutenue sur LinkedIn, à raison de 2 à 3 posts par semaine, permettant de faire découvrir progressivement les 7 principes du leadership en sécurité. Avec près de 60 posts publiés en 2022, pouvant générer jusqu'à 40 000 impressions, cette campagne LinkedIn est un beau succès. Preuve en est : à fin 2022, l'icsi est suivi sur LinkedIn par plus de 10 000 abonnés, soit plus de 3 200 nouveaux abonnés en 2022 !

De plus, 3 webinaires avec des témoignages d'adhérents sur des outils du leadership - le briefing-débriefing, la visite de sécurité, et la culture juste - ont été organisés. Ouverts à tous, ils ont rassemblé entre 150 et 300 participants.

LES 7 PRINCIPES DU LEADERSHIP EN SÉCURITÉ



LES 7 PRINCIPES

1. Créer la vision, afin de donner du sens aux politiques de sécurité
2. Partager la vision, pour susciter l'adhésion et l'implication des salariés
3. Donner à la sécurité la place qui lui revient dans les arbitrages, pour un environnement technique et organisationnel favorable à la sécurité
4. Être présent sur le terrain, afin d'articuler les exigences du management et la réalité du terrain
5. Favoriser l'esprit d'équipe et la transversalité, pour développer une vigilance partagée dans et entre les équipes
6. Reconnaître les bonnes pratiques et appliquer une réaction juste, afin d'instaurer une culture juste et un climat de confiance
7. Être crédible et exemplaire

Enfin, une série de podcasts, intitulée « Parlons sécurité », a été créée. Il s'agit de témoignages d'adhérents de l'icsi, engagés dans une démarche de sécurité au sein de leur entreprise. Les deux premiers podcasts donnent la parole à Spie Facilities sur une formation leadership en sécurité impliquant l'ensemble des collaborateurs (managers et techniciens), et à Vinci Energies qui a mis en place une démarche de pré-job briefing. Ces podcasts sont disponibles sur les principales plateformes d'écoute : Apple Podcasts, Spotify, Amazon Music, Deezer et sur la chaîne YouTube de l'icsi. Un 3^e podcast verra bientôt le jour.

L'« OBSERVATOIRE »

Les 5 et 6 juillet, l'icsi a organisé dans ses locaux toulousains l'édition 2022 de l'« Observatoire culture de sécurité » avec une quarantaine de membres, sur le thème : « Le leadership, au cœur de votre culture de sécurité ». Le principe : recevoir, échanger, discuter, apprendre ensemble. Ces deux jours de rencontre ont permis d'alterner des ateliers, des conférences avec David Denyer (Cranfield School of Management), Stephan Labrucherie-Magnan (Airbus) et Jean Pariès (Icsi-Foncsi), mais aussi des témoignages sur un projet autour du leadership mené par Spie Facilities.

LES « RENCONTRES »

Le 22 novembre ont eu lieu les « Rencontres » 2022 de l'icsi, sur le leadership en sécurité. Plus de 200 personnes étaient présentes à la Maison des Métallos à Paris pour vivre cet événement, et 230 personnes ont également pu le suivre à distance depuis la France ou même l'Amérique latine.

Deux grandes conférences ont ouvert et clôturé l'événement : la première sur la transformation managériale avec Sophie Tran-Dinh Crétal (Orano), Jean-Philippe Bouilloud (ESCP Business School) et Catherine Pinchaut (CFDT) ; et la seconde sur le leadership et l'incertain avec Olivier Sibony (HEC Paris), Patrice Tizon



(Air France) et Jean Pariès (Icsi).

De nombreux ateliers sur le leadership ont également été proposés tout au long de l'après-midi et ont remporté un beau succès : une chasse aux risques en réalité virtuelle, un serious game créé par l'icsi, un atelier sur la reconnaissance au travail, la projection d'un film sur le leadership dans le secteur ferroviaire, une fresque participative, des témoignages de bonnes pratiques, la démonstration d'un e-learning, etc.

NOUVELLE PUBLICATION : L'ESSENTIEL... ET UN NUANCIER

Les « Rencontres » ont également été l'occasion de diffuser le tout dernier opus des « Essentiels de la culture de sécurité » sur le thème du leadership en sécurité. Spécialement publié dans le cadre de la campagne menée cette année par l'icsi, il a été dévoilé et distribué en avant-première aux participants de l'événement. Il est gratuitement téléchargeable sur le site Internet de l'icsi www.icsi-eu.org.

Cet « Essentiel » ne sort pas seul... Un nuancier a également été édité, et accompagne le magazine. Il reprend, avec un visuel associé, les messages de chaque principe clé du leadership. Il sera proposé comme petit outil pratico-pratique lors des formations de l'icsi sur le leadership.

UN GROUPE DE TRAVAIL

Un groupe de travail sur le leadership dans l'incertain a également été constitué en 2022. Son objectif était d'apporter une nouveauté à l'approche sur le leadership en sécurité, adaptée au contexte et aux nouveaux besoins. Ce groupe, constitué de membres de l'icsi, s'est réuni à 5 reprises pour discuter du leadership dans l'incertain, et pour identifier et valider les nouvelles compétences nécessaires. Pour nourrir ces discussions, des experts sont intervenus et des témoignages d'industriels

ont été partagés : Nicolas Ligner (SNCF), Gérard Matencio (Enedis), Jean Fernandez (Air France), Jean Pariès (Icsi), Véronique Steyer (École Polytechnique), Hervé Laroche (ESCP Business School), etc. Le groupe a finalisé ce premier travail fin 2022 et ses résultats sont publiés dans le nouvel « Essentiel » sur le leadership ; ils viendront également nourrir la création d'un module de formation sur le leadership dans l'incertain.



~60 posts publiés en 2022

Jusqu'à + 40 000 impressions pour 1 post

+ 500 000 impressions sur l'année

10 000 j'aime / 275 commentaires

1700 partages

3 200 nouveaux abonnés



35 000 consultations

dont 16 000 en FR

9 500 en ESP / 9 500 en EN

PERSPECTIVES 2023

L'année 2023 permettra de clôturer la campagne grand public sur le leadership et de créer le module de formation spécifique sur le leadership dans l'incertain. Ce dernier complètera le parcours de formation e-learning « Leadership en sécurité » déjà existant.

INSTAURER UN DIALOGUE TERRITORIAL SUR LES RISQUES INDUSTRIELS



LE REGARD DE PIERRE LÉNEL, chercheur et auteur de l'enquête sociologique réalisée pour la Métropole Rouen Normandie

« L'étude sociologique comporte un volet qualitatif, pour lequel je suis allé à la rencontre des personnes dans 4 communes, sur un mode de conversations très libres, et un questionnaire élaboré dans une perspective plus quantitative, mis en ligne par la Métropole Rouen Normandie. Les grands résultats de l'enquête nous ont permis de constater qu'il n'y avait pas une grande différence dans le rapport au risque et aux nuisances entre les différentes catégories sociales. Ils montrent que ce sont surtout les nuisances qui importent aux riverains, et que la question du risque apparaît surtout sous forme de déni. Il y a quand même une réelle attente d'information sur les consignes à suivre en cas d'accident. Il faut donc réfléchir à la façon de mieux communiquer, c'est un véritable enjeu pour le dispositif de participation citoyenne à venir. Un autre élément clé sera de parvenir à ce que toutes les parties prenantes soient dans une position d'écoute et de "parler vrai". De ce point de vue, le rôle d'un tiers animateur sera déterminant. »

Source : Dossier du Mag' « Risques industriels et territoires : Participation citoyenne », 2023.

À Rouen, l'Icsi travaille avec la collectivité sur la sensibilisation de la population aux risques industriels et sur une meilleure cohabitation entre toutes les parties prenantes. Objectif : créer une instance pérenne de discussion qui restaure le lien de confiance après l'accident de Lubrizol

En 2021, l'Icsi et la Métropole Rouen Normandie ont noué un partenariat pour développer la culture de sécurité des acteurs économiques et industriels, des collectivités et des habitants du territoire. La démarche est entrée véritablement en phase opérationnelle en 2022.

UNE ÉTUDE SOCIOLOGIQUE COMME POINT DE DÉPART

Dans ce cadre, l'Icsi a piloté la réalisation d'une étude sociologique sur la perception des risques industriels par la population rouennaise. Cette enquête s'est déroulée sur une période de 6 mois, d'avril à septembre 2022. Elle visait à identifier les ressorts d'une participation citoyenne réelle, pérenne et efficace.

Ce travail qui comporte un volet qualitatif et un volet quantitatif, a notamment permis d'acquérir une vision

précise des acteurs clés et des questions qui les préoccupent. Il constitue la première étape vers la construction d'une instance de participation citoyenne autour des risques industriels et du développement durable du territoire rouennais. Les conclusions de l'étude sont consolidées dans des rapports diffusés au public.

CONTRIBUTION AUX « JOURNÉES DE LA CULTURE DU RISQUE »

Au mois d'octobre, l'Icsi a par ailleurs co-animé avec son partenaire Immersive Factory un stand de réalité virtuelle lors des « Journées de la culture du risque ». L'objectif était de sensibiliser le public, notamment scolaire, aux risques industriels présents sur le territoire de la Métropole Rouen Normandie. Le succès de cette animation confirme la pertinence des solutions immersives en matière d'information et de prévention.

Au cours du même événement, l'Icsi et la Foncsi ont organisé une table ronde sur le thème « Risques industriels et participation citoyenne : regard international », avec des experts des questions de concertation, et plus spécifiquement de la cohabitation entre les populations et les industries à risque majeur. Les intervenants, originaires d'Italie, de Belgique, du Canada et de France ont échangé leurs points de vue sur les bonnes pratiques mises en œuvre ailleurs dans le monde, ou au contraire sur les écueils à éviter pour instaurer et maintenir le dialogue.



2 MAGAZINES SUR LES RISQUES ET LES TERRITOIRES

Dans le cadre du partenariat avec la Métropole Rouen Normandie, l'Icsi publie des « Dossiers du Mag' » thématiques sur les risques et les territoires. Ces magazines permettent de revenir sur les événements annuels organisés par la métropole sur ce thème et sur les différents projets menés avec l'Icsi. Deux numéros ont été publiés : le premier, mi-2022, abordait plus spécifiquement la problématique de l'alerte aux populations, et le second, publié début 2023, celle des instances de participations citoyennes. Ces magazines sont librement téléchargeables sur le site de l'Icsi.

PERSPECTIVES 2023

Le partenariat se poursuit et l'Icsi travaille notamment au développement d'un module en réalité virtuelle à destination du grand public, portant sur la mise en œuvre des consignes de sécurité en situation de catastrophe (se mettre à l'abri, se confiner, etc.). Ce nouvel outil de prévention et de sensibilisation des populations intégrera les conclusions des travaux du groupe d'échange « Gestion de crise et processus d'alerte », porté par l'Icsi depuis décembre 2020, qui doivent faire l'objet d'une publication en 2023.



LE DIALOGUE SOCIAL INDISPENSABLE À TOUTE POLITIQUE DE PRÉVENTION

AIDER LES TPE ET PME À S'EMPARER DES ENJEUX DE SÉCURITÉ

La culture de sécurité est aussi l'affaire des petites entreprises ! Pour les sensibiliser et les aider à former leurs collaborateurs, l'Icsi et le MASE mettent à leur disposition de nombreux outils adaptés à leurs organisations.

Depuis plusieurs années, l'Icsi et le MASE ont engagé un travail commun pour sensibiliser les TPE et PME à l'importance de la culture de sécurité. Ce partenariat a notamment permis d'éditer en 2018 un livret « Les conseils de Masecotte » qui propose aux 6 000 adhérents du MASE un ensemble de ressources pour développer une culture santé, sécurité, environnement (SSE) intégrée. Il s'est poursuivi en 2020 avec le lancement d'une plateforme digitale de formation, développée conjointement par l'Icsi, le MASE et l'association professionnelle France Chimie. Cette MASE Académie déployée à grande échelle propose un outil très opérationnel pour mettre en place des bonnes pratiques dans les entreprises.

DE NOUVEAUX SUPPORTS DE FORMATION

En 2022, l'Icsi, le MASE et France Chimie ont poursuivi leur collaboration pour diffuser plus largement ces supports pédagogiques auprès des TPE et PME. L'année a également été

consacrée au développement de deux nouveaux parcours de formation thématiques sur la MASE Académie qui viennent compléter l'offre de la plateforme. Le premier, consacré à la « Culture juste », comporte notamment une étude de cas intégrant l'utilisation d'un guide de la réaction appropriée du point de vue de l'intervenant et de l'encadrant. Le second développe le concept de la « Vigilance partagée », avec un module applicatif pour illustrer certaines notions clés.

PERSPECTIVES 2023

Pour cette année 2023, l'accent est mis sur l'accompagnement des adhérents du MASE dans l'utilisation de la MASE Académie. L'objectif est d'aider les entreprises à s'approprier l'ensemble des ressources mises à leur disposition dans les différents parcours de formation, de manière à améliorer durablement leur performance sécurité.

Les salariés et leurs représentants ont un rôle crucial à jouer dans la prise en compte des enjeux de sécurité. Les organisations syndicales sont fortement impliquées dans les réflexions et les actions menées par l'Icsi dans ce domaine.

La participation des organisations syndicales aux activités de l'Icsi est importante et ancienne, puisque 4 des principales centrales françaises, la CFDT, la CFE-CGC, la CGT et FO, sont adhérentes de l'association. Ces dernières années, elles ont apporté une contribution majeure au sein du groupe d'échange « Dialogue social et culture de sécurité » dont les travaux se sont achevés en 2022. Ce groupe a étudié les interactions entre ces deux notions, autour de l'idée que la qualité des relations sociales dans les entreprises est un élément clé de réussite des politiques de sécurité.

PROJET PILOTE AVEC LA CFDT

En 2022, un nouveau projet pilote de formation a démarré en partenariat avec la CFDT. La fédération de la chimie et de l'énergie du syndicat a en effet sollicité l'Icsi pour co-construire un dispositif de sensibilisation sur les apports des facteurs organisationnels et humains & la culture de sécurité (FOH-CS) à la prévention des accidents graves et mortels. Les objectifs principaux de cette nouvelle formation sont de faire progresser le dialogue social sur les sujets de santé et de sécurité et de partager un langage commun entre tous les acteurs en matière de prévention. Il apparaît en effet essentiel que les représentants syndicaux s'approprient les concepts de culture de sécurité dans une dynamique de dialogue social.

PERSPECTIVES 2023

L'année 2023 est consacrée à la finalisation de ce dispositif pédagogique sur les facteurs organisationnels et humains & la culture de sécurité (FOH-CS) et à son déploiement au sein des équipes de la CFDT. Ces travaux constitueront également le socle d'un nouveau parcours de formation sur ces concepts à destination des représentants du personnel dans les comités sociaux et économiques (CSE) des entreprises.

LE REGARD
DE BERTRAND
BRULIN, chargé
de mission Risques
industriels majeurs FOH,
fédération de la chimie
et de l'énergie de la CFDT



« Le travail de l'Icsi nous intéresse par son approche centrée sur les facteurs humains et la manière de structurer les organisations pour répondre au sujet de la sécurité. La question pour nous était de savoir comment amener le collectif à avoir cette réflexion. Nous avons déjà développé des formations internes pour nos militants sur les risques industriels majeurs, mais leur format, très technique et chronophage, manquait d'attractivité. Pour compléter ce dispositif et accrocher plus facilement nos équipes sur ces sujets, nous avons co-construit de nouveaux outils avec l'Icsi. Ils permettront d'alimenter des interventions courtes dans des réunions de section ou de syndicat sur cette thématique des facteurs organisationnels et humains et du dialogue social. Le dispositif en cours de finalisation, constitué de capsules vidéo, d'animations, de ressources interactives, est conçu pour créer de l'appétence sur ce sujet, et ensuite amener nos militants vers les formations plus conséquentes. Après une phase de test, l'objectif est de le déployer auprès de nos 27 syndicats sur le périmètre national. C'est un partenariat très satisfaisant, avec une vraie complémentarité entre l'Icsi et la CFDT, qui a pu s'exprimer au travers d'un accompagnement de très grande qualité. »



**DE L'INNOVATION
EN SÉCURITÉ
À L'OPÉRATIONNALISATION**

DES OUTILS OPÉRATIONNELS POUR LES ADHÉRENTS

En 2022, l'Icsi a développé des produits opérationnels sur trois sujets liés au leadership en sécurité et sur lesquels les adhérents l'avaient sollicité : la visite managériale de sécurité, l'arbitrage en sécurité et la culture juste.

UN KIT DE DÉPLOIEMENT DE LA VISITE MANAGÉRIALE

La présence sur le terrain est l'un des principes clés du leadership en sécurité, levier indispensable pour mesurer la réalité de mise en œuvre de la sécurité et montrer l'implication concrète du management. La visite de sécurité constitue en particulier un moment privilégié de contact avec les équipes, d'observation et de dialogue. À la demande de ses adhérents, l'Icsi a développé en 2022 un kit de déploiement en présentiel et en distanciel. Ce dispositif a été mis en œuvre avec succès chez BASF, Engie et GRDF.

DES FORMATIONS SUR L'ARBITRAGE EN SÉCURITÉ

Les adhérents ont également sollicité l'Icsi pour des formations sur l'arbitrage en sécurité. La pérennité d'une entreprise dépend en effet de facteurs multiples comme la qualité, le marché, les délais, la réglementation, mais aussi la sécurité, entre lesquels les dirigeants et tous les acteurs de l'organisation doivent arbitrer. Une expérimentation a été menée auprès du comité exécutif d'Air France sur ce sujet en 2022, et une formation test pour l'encadrement intermédiaire a été construite sur la base d'une étude de cas. Ce dispositif sera formalisé et disponible courant 2023.

UN GUIDE POUR FAVORISER LA CULTURE JUSTE

Le troisième dispositif opérationnel concerne la culture juste, c'est-à-dire la création d'un climat de confiance dans une organisation et l'identification des comportements qui doivent être valorisés, ou au contraire sanctionnés. L'Icsi a réalisé un guide pour déployer une telle démarche, qui capitalise plusieurs accompagnements réalisés en Europe et en Argentine. La formalisation de ce guide sera finalisée en 2023.



L'Icsi a accompagné EDF DPN dans la création d'un livret à destination de ses managers afin de les aider à mettre en œuvre une culture juste, en ayant une réponse appropriée aux situations et équitable pour développer la confiance et faire progresser les équipes.

L'Icsi poursuit en 2023 le développement de produits opérationnels. Parmi les réalisations prévues au cours de l'année figurent la modularisation du parcours de formation sur les facteurs organisationnels et humains & la culture de sécurité (FOH-CS), la révision du dispositif de formation sur la prévention des accidents graves et mortels (PAGEM) et la création d'un module de formation sur le leadership dans l'incertain.

PERSPECTIVES 2023

DES ACCOMPAGNEMENTS POUR RÉPONDRE AUX BESOINS DES ADHÉRENTS

L'Icsi intervient à tous les niveaux de la ligne managériale pour aider ses adhérents à faire progresser la culture de sécurité dans leurs organisations. Plusieurs dispositifs globaux ou plus ciblés, combinant expertise théorique et approche terrain, sont proposés en fonction des besoins exprimés.

EN CHIFFRES



6
diagnostics
approfondis



4
diagnostics
experts



2
rediagnostics



3
accompagnements
de déploiement

Le développement de la culture de sécurité constitue un véritable programme de transformation à moyen et long termes, qui nécessite de mobiliser toute l'entreprise autour d'une vision partagée. Cette idée est au fondement de la méthodologie proposée par l'Icsi depuis de nombreuses années pour accompagner ses adhérents vers une meilleure maîtrise de leurs risques les plus importants.

Ce programme d'accompagnement est nourri par les apports les plus récents de la recherche sur les thématiques du changement et de l'engagement. Il s'appuie également sur des enquêtes de terrain et sur des réflexions menées avec les membres de l'association.

5 ÉTAPES POUR FAIRE PROGRESSER SA CULTURE DE SÉCURITÉ

L'Icsi propose une démarche globale d'évolution de la culture de sécurité à mettre en place sur une durée minimale de 3 ans. Celle-ci se déroule en 5 étapes :

- **Le diagnostic**, qui consiste à établir le niveau de culture de sécurité de l'organisation et à partager la nécessité de changer avec l'ensemble des acteurs ;



LE REGARD DE PAUL DUPHIL, secrétaire général de l'OPPBTP

« Membre de l'icsi depuis 2010, l'OPPBTP porte un grand intérêt aux travaux menés en son sein sur les aspects managériaux et sur les facteurs organisationnels et humains. Nous nous sommes plus particulièrement intéressés aux démarches de diagnostic de culture de prévention, un outil développé par l'icsi, afin de le diffuser largement dans le secteur du BTP. Cette volonté partagée est à l'origine du partenariat qui nous lie depuis 2017 afin de former des collaborateurs de l'OPPBTP à réaliser des diagnostics de sécurité, de déployer cette offre dans notre secteur et de travailler ensemble sur des démarches de prévention plus spécifiques au BTP. Il existe en effet une culture du BTP différente de la culture industrielle, qui demande une adaptation des outils et des méthodes. Nos deux organismes travaillent à l'approfondissement de ces démarches communes, et nous avons lancé en 2022 la conception d'un film sur la culture de sécurité. Nous avons aussi développé un prototype de formation sur le leadership, qui donne des éléments concrets d'action opérationnelle dans le prolongement du diagnostic de sécurité, et qui sera déployé en 2023 de façon conséquente. »

PERSPECTIVES 2023

De nombreux projets d'accompagnement se prolongent en 2023. C'est le cas des actions auprès d'EDF DPN sur la culture de sûreté et l'analyse des impacts sociaux organisationnels et humains de réorganisations, du partenariat avec l'OPPBTP et du déploiement de la culture juste avec la RATP. Une démarche culture de sécurité est par ailleurs engagée sur tout le périmètre Safran. L'année verra aussi la réalisation d'un rediagnostic avec Elengy et l'analyse du déploiement de la démarche « feu vert sécurité » chez TotalEnergies.



- **La vision**, pour déterminer le niveau de culture de sécurité à atteindre, définir une stratégie d'évolution et former un groupe pour mener ce changement ;
- **Le programme**, co-construit, qui vise à créer les conditions de réussite en identifiant les besoins et moyens nécessaires ;
- **Le parcours**, pour engager les acteurs dans le déploiement du programme, gérer les résistances et valoriser les succès ;
- **L'ancrage**, qui permet de pérenniser les nouvelles pratiques et d'ancrer les valeurs de culture de sécurité dans l'identité de l'entreprise.

DES DIAGNOSTICS ADAPTÉS AU CONTEXTE

En fonction des besoins de l'organisation et de son avancement dans la démarche de culture de sécurité, plusieurs types de diagnostics sont proposés.

- **Le diagnostic approfondi** permet de caractériser de manière exhaustive le niveau de culture de sécurité d'une organisation en s'appuyant sur différents outils : analyse documentaire, immersions et observations, questionnaire de perception auprès de l'ensemble de la population, entretiens en focus groups. En 2022, six ont été réalisés pour EDF DPN, l'OPPBTP et GRDF.
- **Le diagnostic expert**, plus court, est réalisé généralement par un binôme expert FOH-CS et expert industriel pour donner une image synthétique de la culture de sécurité. L'icsi a effectué quatre missions de ce type en 2022 pour Safran Nacelles, Air France, Vinci Energies et Suez.
- **Le rediagnostic**, réalisé 4 à 5 ans après un diagnostic

approfondi, a pour objectif de caractériser le chemin parcouru, l'évolution de la culture de sécurité et l'ancrage des pratiques. Il permet de redéfinir une nouvelle ambition et un programme. Deux organisations en ont bénéficié en 2022, RTE et EDF DTeam.

PROJETS SPÉCIFIQUES

L'icsi a assuré d'autres projets d'accompagnement durant l'année écoulée, notamment auprès d'Enedis et de la RATP sur le déploiement de la culture juste. Plusieurs adhérents ont également sollicité l'association pour la mise en place d'ateliers, ou pour la conception et la mise en forme de messages clés dans le cadre de leur « Safety week ».

DES INTERVENTIONS STRATÉGIQUES AUPRÈS DU TOP MANAGEMENT

En 2022, l'icsi a accompagné les comités exécutifs de plusieurs de ses membres adhérents dans le cadre d'interventions stratégiques recouvrant plusieurs types de mission. L'association est notamment intervenue auprès des comex de Valéo et Safran pour partager avec les cadres dirigeants de ces groupes les dernières avancées dans le domaine de la culture de sécurité. Plusieurs programmes de formation dédiés aux hauts dirigeants ont également été déployés. C'est le cas avec le programme leadership de la SNCF sur le management de la sécurité en situation hautement perturbée et incertaine, ainsi qu'avec le programme Leadership sûreté d'Orano. Enfin, l'icsi a réalisé plusieurs programmes d'accompagnement de changements organisationnels stratégiques (SNCF et EDF DPN) et de développement de la culture de sécurité au niveau comex (Air France).

PERSPECTIVES 2023

De nouvelles interventions stratégiques sont prévues en 2023, notamment avec Airbus. Plusieurs missions entamées en 2022 se poursuivent : SNCF, Air France, Safran.

LE REGARD DE JEAN- CLAUDE LARRIEU, directeur des risques, des audits, de la sécurité et de la sûreté de la SNCF

« Dans le cadre du programme PRISME de maîtrise des risques et d'évolution de la culture de sécurité au sein de la SNCF, le groupe travaille avec l'icsi à différents niveaux. Nous avons notamment formé 200 correspondants FOH dans les établissements, et 25 salariés de la SNCF ont suivi L'Executive Mastère Maori. Un autre programme consacré au leadership de sécurité et dédié au top management des 5 sociétés du groupe est par ailleurs en train de s'achever. 200 cadres dirigeants ont été formés par l'icsi au leadership dans un monde incertain, avec un module spécifique sur la « décision prudente », c'est-à-dire la capacité à réaliser des arbitrages qui privilégient la sécurité. Les participants à cette formation ont exprimé une très grande satisfaction. Le format par groupes de 8 à 12 managers issus de divers métiers, favorisant le dialogue et les échanges, a notamment été apprécié. Cette formation est en cohérence avec le principe d'organisation mis en place en 2020 et permet de prendre conscience que toutes les fonctions de direction impactent la sécurité et sont indispensables à la construction d'un très haut niveau de sécurité. »

FORMATION DES FORMULES SOUPLES ADAPTÉES À LA DIVERSITÉ DES PUBLICS

En matière de formation, l'lsai s'adapte aux besoins des entreprises et aux nouveaux usages. Quelle que soit l'option choisie, l'objectif reste le même : faire évoluer les manières de faire et de penser, et diffuser le plus efficacement possible les bonnes pratiques.

Pour améliorer la culture de sécurité dans les entreprises et ancrer la prévention des risques majeurs au cœur de leurs activités, l'lsai propose des formations sous différents formats (présentiel, hybride, ou même full-digital en format e-learning), principalement dans ses trois domaines d'expertise :

- culture de sécurité,
- leadership en sécurité,
- et facteurs organisationnels et humains.

LEADERSHIP EN SÉCURITÉ

En 2022, 70 sessions consacrées au leadership en sécurité ont été dispensées auprès de collaborateurs de Spie Facilities, permettant de former 800 personnes. En 2 ans (2021-2022), ce programme a permis d'atteindre 1800 personnes au cours de 180 sessions. L'objectif est de créer une synergie entre le management et le terrain par le partage des mêmes messages et des mêmes objectifs. Avec EDF DTeam, l'lsai a développé un programme

sur 3 ans (2021-2023) qui s'adresse à l'ensemble de la ligne managériale. Il est dispensé en blended learning, avec des séquences en micro-learning, des classes virtuelles et 2 journées en présentiel. Plus de 130 personnes ont été formées en 2022.

Parmi les autres programmes menés en 2022 sur la thématique du leadership, on peut citer Sogestran (90 personnes), CMA-CGM (230 personnes), Framatome (200 personnes), Orano (135 personnes) ou encore Transdev (60 personnes).

FACTEURS ORGANISATIONNELS ET HUMAINS DE LA SÉCURITÉ

L'lsai propose depuis 2017 un programme de professionnalisation en facteurs organisationnels et humains & culture de sécurité pour la SNCF. Ce programme s'est poursuivi en 2022 avec l'ouverture d'une 13^e promotion de 15 personnes. Au total, plus de 160 salariés de la SNCF ont bénéficié de cette formation depuis sa création.

CULTURE DE SÉCURITÉ

L'lsai a développé et anime depuis 2019 un programme de formation sur la culture de sécurité intégrée pour le MASE, qui le propose à ses adhérents TPE-PME. Plus de 100 participants ont assisté aux 10 sessions de formations proposées en 2022. Cela porte à 250 le nombre total de personnes formées.

LA SAFETY EDUCATION, UNE PLATEFORME DÉDIÉE AU E-LEARNING

Pour ses formations, l'lsai s'appuie sur sa plateforme de e-learning Safety Education. L'ensemble des parcours e-learning y sont accessibles, mais cet outil est également utilisé dans le cadre des formations en présentiel. Dans la majorité des cas, la consultation en amont de modules introductifs constitue un prérequis. Depuis sa création en 2017, la Safety Education a bénéficié à près de 20 000 utilisateurs. Le parcours e-learning le plus récent, consacré au leadership en sécurité, a été lancé en 2021. Il a été déployé en 2022 chez plusieurs adhérents : Vivescia, RTE et Enedis. Au total, 6 parcours de formation sont aujourd'hui disponibles sur la plateforme : FOH et culture de sécurité ; fondamentaux de la culture de sécurité ; fondamentaux des facteurs humains ; fondamentaux des facteurs organisationnels ; prévenir les accidents graves, mortels et technologiques majeurs ; leadership en sécurité.



20 000

utilisateurs de la Safety Education depuis 2017



Formation full-digitale (e-learning)

+500 stagiaires

+4 650 heures de formation



Formation inter-entreprise

+150 stagiaires

+1 100 heures de formation



Formation intra-entreprise

+3 200 stagiaires

+26 000 heures de formation

LE SCORM, UN NOUVEAU FORMAT DE RESSOURCES POUR LES ADHÉRENTS

Depuis 2022, l'lsai propose les ressources numériques de ses formations e-learning sous la forme de modules SCORM. Cette norme, destinée principalement aux plateformes LMS (Learning Management System) pour la formation à distance, présente un grand avantage : les modules sont transférables d'une plateforme LMS à une autre. Ainsi, RTE et Enedis ont acquis certains modules e-learning sur le leadership pour les intégrer à leur propre plateforme de formation à distance.



“ **LE REGARD DE OLIVIER TERRAL,**
directeur prévention
santé sécurité d'Enedis

« Enedis travaille en partenariat avec l'Inci depuis 2018, au travers de la charte "Culture juste" qui a donné lieu à la co-construction d'un guide destiné aux managers de proximité sur la mise en pratique de cette notion. Dans la continuité, nous avons mis en place un programme de formation sur la visite de sécurité pour sensibiliser les managers à une approche comportementale qui reflète la culture juste, c'est-à-dire qui fasse de cette visite un moment privilégié d'échange.

Depuis 2022, nous avons prolongé cette démarche en proposant aux managers des modules de formation au leadership de sécurité, d'une durée de 30 minutes. Ils reprennent des éléments du parcours de l'Inci, principalement sur le leadership en sécurité et la vigilance partagée, complétés et personnalisés par nos propres capsules, avec des témoignages de pairs et des cas pratiques, ce qui permet de combiner l'apport théorique et l'ancrage de terrain. Les managers ont une forte attente sur ce type d'approche de la prévention santé sécurité fondée sur un sentiment de responsabilité partagée et la conviction collective que chacun à sa place exerce un rôle de leader en sécurité. »

UN PARCOURS POUR FORMER DES LEADERS EN SÉCURITÉ

Du comité de direction aux managers de proximité, chacun doit s'approprier les savoir-faire et les savoir-être du leadership en sécurité. Tel est l'objectif de ce programme e-learning dont le déploiement s'est accéléré en 2022. L'Inci propose la formation e-learning sur le leadership en sécurité en parcours complet ou à la carte, afin de sensibiliser les différents niveaux managériaux aux enjeux de la culture de sécurité.

Le programme se compose de 7 modules de 1h qui reprennent les principes clés du leadership de sécurité : introduction à la thématique, vision sécurité, communication sécurité, arbitrage et maîtrise des compromis, présence terrain et visite de sécurité, attitude interrogative et vigilance partagée, culture juste. Chaque module intègre de multiples ressources (vidéo d'experts, cas concrets, infographies synthétisant les principaux messages, exercices d'autoévaluation). Ces modules sont accessibles sur la plateforme d'enseignement à distance de l'Inci, la Safety Education. Dans une optique de personnalisation, les entreprises peuvent également les acquérir au format SCORM pour les installer sur leur plateforme LMS et les intégrer à leurs propres parcours de formation. Il est également possible d'approfondir chaque thématique dans des classes virtuelles animées par des experts. Ces contenus complémentaires ont été enrichis en 2022.

PERSPECTIVES 2023

Le rythme reste soutenu pour l'activité de formation en 2023. Les programmes pluriannuels menés avec Spie Facilities et EDF DTeam se poursuivent, tout comme le parcours de professionnalisation de la SNCF, dont 3 promotions sont en cours. Framatome et Orano ont également à nouveau proposé des sessions sur le leadership à leurs salariés. Parmi les nouveautés, un programme sur le leadership en format blended démarre cette année avec Engie Home Services, et Safran a acquis l'intégralité du parcours de formation sur cette thématique au format SCORM.

LA SAFETY ACADEMY SUR UNE DYNAMIQUE SOUTENUE



La plateforme numérique de l'Inci propose une diversité de ressources sur la culture de sécurité, accessibles en trois langues. Ses contenus s'enrichissent en permanence de nouvelles ressources.

Née d'une collaboration entre l'Inci et neuf membres fondateurs (TotalEnergies, EDF, Sanofi, Spie, Mutual de Seguridad, RTE, Engie, Suez et Terega), la Safety Academy intègre plus de 200 supports d'information et de formation sous de multiples formats : parcours de sensibilisation, vidéos, modules e-learning, webinaires, publications...

NOUVELLES RESSOURCES

Le portail numérique a connu une activité soutenue en 2022, avec trois comités de pilotage, et l'accueil de deux nouveaux membres (CEA et Safran), portant à 15 le nombre d'entreprises utilisatrices. De nombreux supports ont été ajoutés à la plateforme durant l'année. On peut notamment citer 3 kits d'animation de causeries (Briefing, Débriefing, Minute d'arrêt), un webinaire avec Andrew Hopkins, des podcasts ou encore des vidéos d'experts sur les facteurs humains, l'erreur humaine et l'ergonomie. À noter que des newsletters ont été envoyées sur les attributs de la culture de sécurité.



15 entreprises utilisatrices + **de 200** ressources en **3** langues

PERSPECTIVES 2023

En 2023, l'effort est porté sur l'animation de la communauté des entreprises utilisatrices, pour leur permettre d'intégrer plus directement les contenus de la Safety Academy dans leurs dispositifs de formation interne, leur communication sécurité ou bien encore leurs moments sécurité. La dynamique de développement reste forte avec la mise à disposition de nouvelles ressources (parcours attributs de la culture de sécurité, vidéos sur le leadership et l'incertitude, kit d'animation autour des principes du leadership en sécurité, etc.).

“ **LE REGARD DE FRANÇOISE VAUFREY,**
adjointe au directeur,
direction de la
sécurité et de la sûreté
nucléaire du CEA



« Dans le cadre de notre démarche de renforcement de la culture de sécurité au CEA, nous avons souhaité pouvoir utiliser plus systématiquement les ressources de l'Inci dans nos formations à destination des managers de la ligne opérationnelle et dans les actions menées par notre réseau de préventeurs. Il est par exemple particulièrement intéressant de pouvoir illustrer les formations sur la maîtrise des risques à destination des managers par de la vidéo sur les 7 principes du leadership en sécurité. C'est pour cela que nous nous sommes abonnés à la Safety Academy. L'idée est de donner aux managers et aux préventeurs, qui sont très sollicités, des outils facilitant le déploiement de la culture de sécurité, que ce soient des vidéos ou des mallettes d'animation, autant de supports d'échange qui ouvrent à d'autres façons de communiquer. L'Inci nous a accompagné de manière fructueuse pour cartographier les ressources disponibles dans cet ensemble très riche et nous aider à mieux les utiliser. Les thématiques du leadership en sécurité et de la culture juste sont des points d'attention essentiels. Nous insistons en particulier beaucoup auprès de nos équipes sur la remontée d'information et le devoir d'alerte. »



LE MAORI EXECUTIVE MASTÈRE DE RÉFÉRENCE POUR LES MANAGERS

EN CHIFFRES

~250 

personnes formées
depuis 2008

59 

étudiants en cours
de formation en 2022

21 étudiants, Maori 14 (2022-2024)

15 étudiants, Maori 13 (2021-2023)

23 étudiants, Maori 12 (2020-2022)

Proposé en partenariat avec ESCP Business School, l'Executive Mastère Spécialisé Manager des organisations à risque (Maori) forme des managers expérimentés aux stratégies de gestion des entreprises à risque et au leadership en sécurité.

Ce diplôme Bac +6, qui s'adresse à des managers opérationnels, spécialistes de la filière sécurité et consultants internes en facteurs humains, est validé par une thèse professionnelle. Le programme (360h) associe cours en présentiel, e-learning, conférences, témoignages, études de cas et immersions industrielles. Légèrement remanié cette année afin de renforcer sa cohérence pédagogique, il a conservé sa structure en 4 modules :

- manager les équipes, les collectifs et les situations de travail ;
- manager les organisations ;
- renforcer la culture de sécurité et le leadership sécurité ;
- développer les attributs d'une culture favorable à la sécurité.

NOUVEAUX PARTICIPANTS, NOUVEAUX DIPLOMÉS

Après la remise de diplômes de la promotion 11 (19 participants, 9 entreprises), au mois de juin, le Maori a accueilli en novembre 2022 les 21 participants de la promotion 14 (11 entreprises représentées).

L'année a aussi vu la fin des cours de la promotion 12 (23 participants, 7 entreprises) lors d'un séminaire à Lisbonne, incluant la visite de l'usine de papier de The Navigator Company. Les étudiants ont soutenu leurs thèses professionnelles en janvier 2023 et recevront leur diplôme le 29 juin à l'ESCP Business School. En 2023, c'est la promotion 13 (15 participants et 9 entreprises) qui achève son cycle de cours avec un séminaire de clôture prévu à Séville en juin, autour de la visite de l'usine Intermalta (groupe Vivescia).

SUIVRE LE MAORI « À LA CARTE »

La formule « à la carte » permet de choisir certains séminaires du Maori, pour cibler l'acquisition de compétences et savoirs spécifiques. En 2022, une dizaine de participants d'entreprises différentes ont opté pour cette modalité. Elle permet aussi à des entreprises de personnaliser leur parcours de formation, à l'image de RTE qui a composé un « mini-Maori » (7 séminaires sur 2 ans), actuellement suivi par 8 personnes.



UNE PRÉSENCE ACTIVE DANS L'ENSEIGNEMENT SUPÉRIEUR

La culture de sécurité s'acquiert dès les années de formation initiale, et l'Icsi intervient régulièrement auprès d'étudiants d'universités et de grandes écoles. Plusieurs parcours de formation e-learning sur les facteurs organisationnels et humains et sur la culture de sécurité leur sont proposés, avec une séance de consolidation en présentiel des acquis.

Au total, une centaine d'étudiants ont bénéficié de ces programmes en 2022 :

- 60 étudiants de l'École supérieure pour la qualité, l'environnement, la sécurité et la santé en entreprise (ESQSE)
- 21 étudiants de l'École des Mines d'Alès
- 16 étudiants de l'École des Mines de Paris
- plus de 20 étudiants de l'Insa Toulouse

PERSPECTIVES 2023

L'année 2023 est en partie consacrée à la restructuration de l'activité.

Une réflexion sur les modalités pédagogiques, les contenus et la valorisation du diplôme est en cours, afin d'améliorer encore la qualité de cette formation de haut niveau. Le recrutement de la nouvelle promotion est ouvert via le site d'ESCP Business School. Dans cette perspective, le réseau des Maori, qui est l'une des forces du diplôme, est mis à contribution.



UNE ANNÉE PARTICULIÈREMENT ACTIVE EN AMÉRIQUE DU SUD

Après deux années marquées par la pandémie, lcsi Latam, succursale de l'lsi basée en Argentine, a retrouvé une croissance soutenue. Sur un territoire aussi vaste que le continent sud-américain, le retour au travail en présentiel soulève de nouveaux défis.

En 2022, un nouveau membre a rejoint la communauté lcsi Latam. Il s'agit de Transportes Beraldi, société argentine du secteur des transports. La succursale a également renoué avec les événements en présentiel à l'occasion de la 6^e édition du « Encuentro de intercambio », rencontre annuelle qui propose un espace de discussion et d'apprentissage à partir de l'expérience pratique des entreprises intervenantes. Cette édition a notamment mis l'accent sur la Safety Intelligence et le leadership en sécurité. Cette année encore, les participants ont pu apprécier la grande qualité des présentations et des interventions du réseau.

UNE COMMUNAUTÉ DYNAMIQUE

Le cycle de webinaires s'est poursuivi en 2022. Ces activités favorisent la diffusion des analyses des meilleurs experts internationaux au sein de la communauté locale, ce qui est l'un des principaux objectifs de l'lsi Latam. En avril, la conférence d'Andrew Hopkins sur les « Organisations à haute fiabilité (HRO) : de la théorie à la pratique » a permis aux participants de réfléchir à des concepts et à des expériences particulièrement intéressants. En novembre, Jean Pariès, directeur scientifique lcsi, est intervenu sur la fiabilité humaine, appelant à une remise en question des idées et paradigmes actuels. lcsi Latam a en outre relayé activement la campagne sur le leadership en sécurité, et a également contribué à deux publications : la traduction du guide d'Andrew Hopkins sur les organisations à haute fiabilité, qui s'est concrétisée dans un nouveau « Cahier », et le dictionnaire Laboreal, qui reprend les concepts les plus importants des facteurs organisationnels et humains de la sécurité.

DE NOUVEAUX PROJETS DE FORMATION ET D'ACCOMPAGNEMENT

Les activités de formation ont continué à se développer durant l'année 2022, notamment avec de nouvelles initiatives liées à la formation intra-entreprise qui sont venues compléter les activités de formation continue. Ainsi, YPF et Ternium ont mis en place un programme de formation annuel pour 40 responsables internes afin de promouvoir les facteurs organisationnels et humains de la sécurité.

Le e-learning a également connu une forte expansion. L'un des adhérents sud-américains a par exemple lancé des parcours de formation pour la totalité de son personnel et celui de ses sous-traitants, touchant plus de 4 000 personnes.

Dans le domaine de l'assistance technique, plusieurs projets ont été menés à bien, en particulier des diagnostics culture de sécurité, des déploiements de culture juste, et le développement de routines d'exploitation de données liées à la Safety Intelligence.

LE REGARD DE
DANIEL ZUCAS,
directeur général
de Termap



« Notre chemin avec l'lsi a débuté par une participation active aux formations et à d'autres activités, pour finalement aboutir à l'adhésion formelle de Termap en 2021. À partir de ce moment, nous avons engagé une collaboration enrichissante, et nous avons mis en place un plan de travail durable qui se poursuit aujourd'hui. Nous avons lancé un diagnostic de notre culture de sécurité, puis nous nous sommes concentrés sur un plan d'action visant à renforcer les piliers qui avaient été identifiés en tant qu'opportunités d'amélioration lors de ce diagnostic. Nous avons travaillé consciencieusement à la mise en œuvre de changements pour évoluer vers une approche systémique dans l'analyse des questions de sécurité, ainsi que dans le développement d'un système de signalement et d'une politique de culture juste. La participation aux activités et au réseau de l'lsi nous a permis de développer des actions très utiles pour améliorer la culture de sécurité dans nos opérations ».

PERSPECTIVES 2023

En 2023, la succursale lcsi Latam doit relever de nouveaux défis, liés à une demande croissante de programmes de formation et d'accompagnement de la part des adhérents, ainsi qu'à une augmentation des activités en présentiel. Les principaux objectifs de l'année sont de soutenir cette croissance et de consolider la structure locale, afin de répondre efficacement à ces défis.



6 allée Émile Monso
ZAC du Palays - CS 22760
31077 Toulouse cedex 4 - France
www.icsi-eu.org