

2022



# ÍNDICE

Editorial.....	5
Una asociación dedicada a la cultura de seguridad.....	6
Una amplia gama de actividades al servicio de todos los actores .....	7
Miembros que representan a todos los actores de la seguridad.....	8
Los hombres y las mujeres del Icsi.....	10

## UNA ASOCIACIÓN AL SERVICIO DE UNA COMUNIDAD PLURAL

Una colaboración productiva dentro de los grupos de intercambio .....	14
Un año dedicado al tema del liderazgo en seguridad.....	16
Instalar un diálogo sobre los riesgos industriales en el territorio.....	20
Facilitar el abordaje de las cuestiones de seguridad para las MiPyME.....	22
Un diálogo social imprescindible para cualquier política de prevención...	23

## DE LA INNOVACIÓN EN SEGURIDAD A LA OPERATIVIZACIÓN

Herramientas operativas para los miembros.....	26
Acompañamiento para responder a las necesidades de los miembros ...	27
Formación: Opciones flexibles adaptadas a públicos muy diversos..	30
El sostenido dinamismo de la Safety Academy .....	33
El Maori, un máster ejecutivo de referencia para los manager.....	34
Un año especialmente activo en América del Sur .....	36

## INFORME FINANCIERO

Presentación del cierre de cuentas.....	40
---	----

2023@Icsi | Director de la publicación:  
Ivan Boissières | Coordinación:  
Clotilde Gagey | Redacción: Exergue  
| Traducción: Icsi Latam | Diseño  
y realización: Arekusu, Alexandra  
Pourcellié | Fotografías: Istock photos



## EDITORIAL

« Para el Icsi, el desafío consiste en seguir innovando para responder a las expectativas de todos los actores de la seguridad, en un contexto donde las prioridades evolucionan constantemente. »



El año 2022 se ha caracterizado por el desarrollo de una intensa actividad en el Instituto para una cultura de seguridad industrial (Icsi). Las numerosas actividades operativas de formación y acompañamiento llevadas a cabo junto con nuestros miembros han contribuido a que estos puedan construir y afianzar sus propias culturas de seguridad. Por ejemplo, el nuevo curso de formación sobre liderazgo en seguridad fue muy requerido por nuestros miembros del sector industrial; tanto sus contenidos como su formato digital responden sin duda a una necesidad y reflejan las nuevas orientaciones en materia de formación.

Además de sus actividades operativas, el Icsi ha seguido trabajando en pos del interés público, cumpliendo así con su misión de difundir la cultura de seguridad entre todos los actores involucrados en ella. El acuerdo de colaboración con el Área Metropolitana Rouen Normandie ha comenzado a concretarse con la realización de un estudio sociológico previo a la creación de una nueva instancia de participación ciudadana. El Icsi también ha continuado trabajando en los procesos de alerta a la población, y está desarrollando una formación destinada al público en general sobre consignas de seguridad en situaciones de catástrofe.

El trabajo con las organizaciones sindicales también está avanzando de manera productiva. Desde hace varios meses, el grupo de intercambio sobre diálogo social y cultura de seguridad discute sobre estos temas, y en breve se pondrá en marcha un nuevo curso de formación específica, elaborado conjuntamente con la CFDT.

Además, desde hace varios años el Icsi trabaja junto con el MASE para acercarse a las MiPyME,

impartiendo formaciones en cultura de seguridad adaptadas a este tipo de empresas, que se caracterizan por su menor tamaño.

Por último, como ya hemos destacado, el liderazgo en seguridad es un tema que los miembros de la asociación consideran primordial. Con el fin de que los principales mensajes sobre este tema trasciendan el ámbito de la asociación, el Icsi realizó a lo largo de 2022 una campaña dirigida al público en general, en su sitio web y en sus redes sociales, y organizó eventos abiertos a todos: varios seminarios web y una edición de los «Encuentros sobre cultura de seguridad», que se celebran cada dos años.

Además de recordar las actividades realizadas por el Icsi, creo que es importante subrayar que 2022 es un año que marca sin duda un punto de inflexión. El fin de la pandemia de Covid-19 y la crisis geopolítica, energética y climática nos obligan a tomar conciencia a nivel global y a iniciar, a nivel de las empresas, una necesaria transición ecológica y energética. El Icsi, en colaboración con la fundación de investigación Foncsi, ha comenzado a reflexionar sobre el rol de la seguridad en una nueva cultura empresarial que debe enfrentarse a estos nuevos desafíos. Todos estos temas se retomarán en 2023, para celebrar el vigésimo aniversario de la asociación y construir la nueva estrategia del Icsi para los próximos años.

A modo de conclusión podemos afirmar que en 2023 y en los años siguientes, el desafío del Icsi consistirá en seguir innovando para responder a las expectativas de los actores de la seguridad, en un contexto donde las prioridades evolucionan constantemente. Los esfuerzos del equipo del Icsi estarán dirigidos a afrontar este reto.

**André-Claude Lacoste,**  
Presidente del Icsi



## UNA AMPLIA GAMA DE ACTIVIDADES AL SERVICIO DE TODOS LOS ACTORES

## UNA ASOCIACIÓN PARA LA CULTURA DE SEGURIDAD

El Instituto para una cultura de seguridad industrial, Icsi, es una organización sin fines de lucro creada en 2003 después del accidente de la fábrica AZF en Toulouse. Su objetivo es trabajar junto a todas las partes interesadas para contribuir a crear una cultura de seguridad de manera colectiva y prevenir los accidentes graves, mortales y tecnológicos mayores en industrias de alto riesgo como la nuclear, el gas o la petroquímica, y en otros sectores como el transporte o la construcción y la obra pública.

### AL SERVICIO DEL INTERÉS GENERAL

El Icsi es un espacio donde confluyen todos los actores de la seguridad -las empresas, las organizaciones sindicales, las colectividades locales, las asociaciones, las universidades, las grandes escuelas, etc.- para compartir conocimientos y experiencias. Ofrece la oportunidad de intercambiar ideas en un ámbito signado por la diversidad y la libertad, reconoce la legitimidad de todos

los puntos de vista y se esfuerza por trabajar en pos del interés público. Es por eso que, en forma gratuita, propone y desarrolla proyectos destinados a organizaciones que no pertenecen al sector industrial, como los sindicatos y las colectividades locales.

[www.icsi-eu.org](http://www.icsi-eu.org)

### OBJETIVOS DEL ICSI

- Mejorar la seguridad dentro de las empresas teniendo en cuenta todos los aspectos del riesgo industrial: técnicos, organizacionales y humanos.
- Promover un debate abierto entre las empresas expuestas a riesgos y la sociedad, «educando» en materia de gestión de riesgos y mejora de la seguridad.
- Fomentar que todos los actores involucrados hagan propia una cultura donde se aborden los problemas ligados a los riesgos y la seguridad.

El Icsi pone a disposición de sus miembros y de toda la comunidad una amplia gama de actividades al servicio de un objetivo: que la cultura de seguridad industrial pueda progresar gracias al esfuerzo colectivo.

### GRUPOS DE INTERCAMBIO

El Icsi organiza de manera periódica grupos de intercambio, que son espacios abiertos independientes dedicados a debatir y compartir experiencias. Están reservados a los miembros de la asociación y contribuyen al avance de los conocimientos y las reflexiones sobre temas relacionados con la gestión de los riesgos industriales. Durante su período de actividad, estos grupos realizan diversos tipos de acciones:

- intercambio de experiencias, conocimientos y buenas prácticas sobre una temática determinada,
- exposiciones de expertos y presentación de testimonios externos, visitas a instalaciones industriales,
- diseño de materiales entregables (publicaciones, videos, formaciones, etc.) y participación en su difusión,
- realización de proyectos de desarrollo, planes piloto industriales, experiencias en el terreno, proyectos de investigación.

### FORMACIÓN INICIAL Y CONTINUA

El Icsi ofrece formación continua en sus áreas de expertise: cultura de seguridad, factores organizacionales y humanos (FHO), prevención de accidentes graves y mortales, liderazgo, cultura justa, toma de decisiones, etc. Estos cursos de formación pueden organizarse in-company o para varias empresas, de forma presencial o a distancia. Además, junto con la ESCP Business School, el Icsi coordina un Máster ejecutivo de «Gestión de organizaciones de alto riesgo». Se trata de una diplomatura de 2 años altamente especializada para directivos en ejercicio de su actividad.

### TAREAS DE ACOMPAÑAMIENTO Y EXPERTISE

El Icsi propone una metodología para mejorar la cultura de seguridad de las organizaciones. Este proceso de cambio a largo plazo surge a partir de trabajos científicos de nivel superior sobre las teorías del cambio y del «engagement» y está diseñado para implicar a todos los actores de la seguridad y a sus representantes. Se basa en un modelo de análisis probado y utiliza siete atributos, que caracterizan una cultura de seguridad integrada.

### DIFUNDIR LO MÁŠ AMPLIAMENTE POSIBLE LOS CONCEPTOS RELACIONADOS CON LA CULTURA DE SEGURIDAD

El Icsi utiliza diversas herramientas de comunicación para que el mayor número posible de personas, no solo dentro de su comunidad de miembros sino también más allá de ella, tomen conciencia de la cultura de seguridad. Publica numerosos libros, artículos y revistas, que pueden descargarse gratuitamente en su sitio web ([www.icsi-eu.org](http://www.icsi-eu.org)).

El instituto organiza actos, conferencias y simposios gratuitos y abiertos al público en general. Dispone de múltiples canales de comunicación (sitio web, redes sociales, newsletters, etc.) y organiza también campañas de prevención de 18 meses de duración, dirigidas al público en general, sobre temas relacionados con la cultura de seguridad.

# MIEMBROS QUE REPRESENTAN A TODOS LOS ACTORES DE LA SEGURIDAD

El Icsi se caracteriza por reunir a una comunidad diversa de actores privados y públicos que se enfrentan a los desafíos planteados por la seguridad industrial. Sus 88 miembros proceden de diversos sectores industriales, de la enseñanza superior y la investigación, de colectividades locales, del sindicalismo y del sector asociativo y conforman 4 agrupaciones

## DETALLE DE LOS 88 MIEMBROS DEL ICSI



## EN CIFRAS



88

miembros a fines de 2022



4

nuevos miembros



15

miembros fuera de Francia

incluidos 10 miembros sudamericanos a cargo de la sucursal Icsi Latam (Argentina)

## LOS NUEVOS MIEMBROS DE LA ASOCIACIÓN

En 2022, 4 nuevos miembros se unieron a la asociación, incluido 1 en América del Sur.

- **Sulo**: grupo industrial especializado en la fabricación de equipamiento para el almacenamiento y la recolección de residuos.
- **Safran**: grupo industrial que diseña y fabrica sistemas de propulsión y equipamiento para el sector aeroespacial y de defensa.
- **Aubert & Duval**: empresa metalúrgica especializada en la producción de materiales y equipos críticos para el sector aeroespacial, de la energía y de la defensa.
- **Transportes José Beraldi**: empresa argentina de transporte de combustibles.

Por otro lado, 4 empresas dejaron de ser miembros de la asociación durante el año 2022: Arkema, Solvay, Tisséo y Repsol.

## UN MODELO ECONÓMICO SOSTENIBLE

El Icsi brinda a sus miembros la oportunidad de participar en un

proyecto conjunto en pos de la seguridad industrial. Para seguir cumpliendo esta tarea de interés general y garantizar la sostenibilidad de su modelo económico, durante 2022 la asociación continuó construyendo su oferta de servicios, desarrollando un modelo y un plan de negocios. Esta organización permite acompañar mejor a los miembros en su búsqueda de soluciones para los desafíos presentes y futuros.

## PERSPECTIVAS 2023

En 2023, el Icsi seguirá reforzando los lazos con su comunidad. A cada miembro se le asignará un referente del equipo, que será su interlocutor privilegiado dentro de la asociación y mantendrá un contacto regular con él. El objetivo de este acompañamiento personalizado es comprender mejor las necesidades y dificultades de nuestros miembros, y responder con precisión a sus expectativas.

# LOS HOMBRES Y LAS MUJERES DEL ICSI

**32** 

colaboradores

Incluidos 27 en Francia y 5 en Argentina

**3** 

sedes

en Toulouse, Lyon y Buenos Aires

El Icsi es una asociación a escala humana cuya fuerza reside en el compromiso y el dinamismo de su equipo, integrado por alrededor de treinta empleados. El Instituto también cuenta con el apoyo de una red de voluntarios y aliados comprometidos con sus objetivos.



La mayor parte del equipo del Icsi a principios de 2023

## COMITÉ DE DIRECCIÓN

Además de André-Claude Lacoste, Presidente del Icsi, el Comité está compuesto por:

- Ivan Boissières, Director general
- Pauline Fabre, Secretaria general
- Jean Pariès, Director científico
- Dounia Tazi, Directora de operaciones
- Jean-Marc Vaugier, Director general adjunto y director de desarrollo

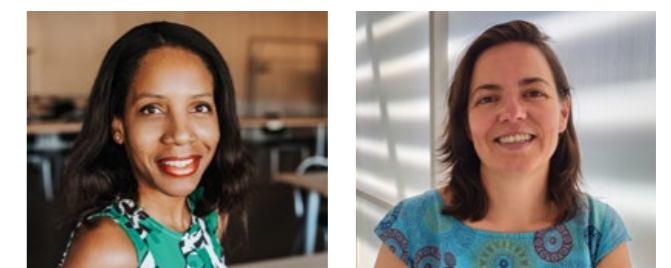
## OFICINA DE LA ASOCIACIÓN

**Presidente:** André-Claude Lacoste  
**Vicepresidente:** Cyril de Coatpont (TotalEnergies)  
**Secretaria:** Isabelle Delobel (SNCF)  
**Tesorero:** Joël Bertrand (CNRS)

## EQUIPO

En 2022, nuevos colaboradores se integraron al equipo del Icsi: Alain Noizet, experto en FHO y experto en cultura de seguridad, y Leslie Scattolin responsable del Máster

Ejecutivo Especializado en «Gestión de organizaciones de riesgo» (Maori) y de las formaciones para varias empresas. El equipo de América Latina se ha ampliado también con la llegada de Julieta Vega, encargada de los aspectos administrativos. Por otro lado, Sylvaine Bernal, Directora de marketing, y Christèle Cartailier, Responsable de comunicación, han dejado la asociación. Xavier Bernard, experto en FHO y cultura de seguridad se ha jubilado.



## PERSPECTIVAS 2023

Para 2023 están previstas varias incorporaciones: entre ellas se encuentra la de Denis Ortega, experto en factores organizacionales y humanos y cultura de seguridad, que se concretará a principios de año. Otros colaboradores que se incorporarán a la estructura trabajarán en la coordinación de las actividades de la comunidad, la comunicación y la dirección de operaciones

An aerial photograph of a city, likely in the Pacific Northwest, showing a mix of residential and commercial buildings. A large river flows through the city, and several industrial smokestacks are visible in the background, emitting plumes of white smoke. The sky is a clear, pale blue. The text is overlaid on the right side of the image.

**UNA ASOCIACIÓN  
AL SERVICIO DE UNA  
COMUNIDAD PLURAL**



## UNA COLABORACIÓN PRODUCTIVA DENTRO DE LOS GRUPOS DE INTERCAMBIO

Los grupos de intercambio son fundamentales en el proceso implementado por el Icsi para promover la cultura de seguridad. Miembros provenientes de todos los ámbitos comparten sus experiencias y puntos de vista con el fin de desarrollar enfoques comunes para mejorar la comprensión y el control de los riesgos.

Los grupos de intercambio y de trabajo son foros de debate y laboratorios de ideas sobre una temática determinada relacionada con las cuestiones de seguridad industrial. A lo largo de un ciclo de aproximadamente dos años, los integrantes de las 4 agrupaciones de miembros se reúnen, dialogan sobre las buenas prácticas, escuchan a expertos e investigadores y debaten con total libertad e independencia. Dependiendo del tema, estas actividades dan lugar a publicaciones y formaciones en diversos formatos que contribuyen a desarrollar de la manera más amplia posible una cultura de seguridad basada en la complementariedad entre el enfoque conceptual y la experiencia en el terreno. En 2022 funcionaron dos grupos de intercambio y dos grupos de trabajo.

### DIÁLOGO SOCIAL Y CULTURA DE SEGURIDAD

Este grupo de intercambio integrado por empresarios y representantes de las organizaciones sindicales (CGT, FO, CFE-CGC y CFDT) fue lanzado en 2019 y reflexiona sobre la contribución del diálogo social a la implantación de una cultura de seguridad. Tras 12 reuniones de trabajo, en 2022 los participantes comenzaron a elaborar una síntesis de sus discusiones. Las conclusiones de estos trabajos se publicarán en 2023 en un «Cuaderno de la seguridad industrial». Esta publicación se completará con un curso de formación sobre factores organizacionales y humanos y cultura de seguridad (FHO-CS) destinado a los miembros de los comités sociales y económicos (CSE).

### GESTIÓN DE CRISIS Y PROCESO DE ALERTA

Este grupo de intercambio, creado después del accidente ocurrido en 2019 en la planta de Lubrizol en Rouen, está también en vías de realizar una síntesis tras la finalización de la discusión y los distintos aportes de los investigadores en 2022. Además de la necesidad de mejorar los canales de difusión y el contenido de los mensajes de comunicación en caso de crisis, los miembros del grupo consideran importante formar a los actores de la seguridad en 2 ámbitos: los planes de emergencia y las contribuciones de las ciencias sociales, con el fin de preparar mejor a la población para hacer frente a una crisis. Las conclusiones de estas actividades también se incluirán en un «Cuaderno de la seguridad industrial», que se publicará en 2023.

### COVID-19 Y GESTIÓN DE RIESGOS

El objetivo de este grupo de trabajo era analizar la respuesta del sector industrial a la pandemia de Covid-19 y lo que se puede aprender de ella para gestionar los riesgos en tiempos de crisis. Tras reunirse en 12 ocasiones, en 2022 los miembros del grupo realizaron una evaluación crítica de la respuesta de las organizaciones durante la crisis sanitaria, acompañada por recomendaciones sobre cómo gestionar una crisis similar en el futuro, las consecuencias para las empresas, los métodos de respuesta en términos de gobernanza, la seguridad, etc. Los resultados de este trabajo se publicarán en un «Cuaderno de la seguridad industrial en 2023.

### LIDERAZGO EN TIEMPOS DE INCERTIDUMBRE

Este grupo de trabajo se puso en marcha en marzo de 2022. Tras 5 reuniones, se publicó un primer resumen de las tareas realizadas en un dossier titulado «¿Qué tipo de liderazgo en tiempos de incertidumbre?», que se incluyó en «Lo esencial del liderazgo en seguridad». Esta publicación, disponible en línea, se distribuyó en los «Encuentros sobre la cultura de seguridad» de 2022, cuyo tema era el liderazgo en seguridad. El grupo proseguirá su labor en 2023.



2 grupos de intercambio



2 grupos de trabajo

PERSPECTIVAS 2023

Además de la intensa actividad de publicación dedicada a las conclusiones de los trabajos de los grupos existentes, en 2023 se abordarán nuevos temas mediante la puesta en marcha de dos grupos de intercambio: «Desempeño humano y cultura de seguridad» y «Análisis del impacto SOH en el contexto de grandes transformaciones».





## UN AÑO DEDICADO AL TEMA DEL LIDERAZGO EN SEGURIDAD

Para cumplir con su objetivo de interés general de difundir los conceptos de la cultura de seguridad entre el mayor número posible de personas, el Icsi ha trabajado a lo largo de 2022 para incrementar la comunicación sobre el liderazgo en seguridad. Se trata de un tema que ha sido ampliamente aceptado por los miembros de la asociación, muchos de los cuales han puesto en marcha programas sobre esta cuestión. He aquí un repaso de todas las acciones emprendidas en torno a este tópico, que está llamado a impulsar el cambio.

### LOS 7 PRINCIPIOS DEL LIDERAZGO EN SEGURIDAD Y LA INCERTIDUMBRE

El Icsi trabaja desde hace muchos años en el tema del liderazgo en seguridad. Ha elaborado modelos y ha propuesto principios clave para desarrollar la capacidad de movilizar a las personas en torno a las cuestiones de la seguridad e influir en su comportamiento para hacerlo más seguro. En definitiva, de eso hablamos cuando hablamos de liderazgo.

Pero en el contexto actual (pandemia, escasez de recursos, conflictos geopolíticos, crisis climática,

transición energética) y debido a la creciente complejización de los sistemas, la incertidumbre crece y hace que los modelos tradicionales de liderazgo en seguridad sean cuestionados. Para enfrentar esta situación, el Icsi propone recurrir a nuevos resortes de acción:

- Construir la visión de manera colectiva
- Pasar a la acción, elaborar varias hipótesis y estar dispuesto a improvisar
- Movilizar a los equipos y optar por un liderazgo más distribuido
- Ser más prudentes a la hora de arbitrar
- Mantener puntos de referencia y valores esenciales como guías para la acción.

### UNA CAMPAÑA EN INTERNET PARA EL PÚBLICO EN GENERAL: SITIO WEB, REDES SOCIALES, SEMINARIOS WEB Y PODCASTS

A lo largo de 2022 el Icsi ha comunicado ampliamente sobre el tema del liderazgo en seguridad (el papel de los managers, los 7 principios, la incertidumbre, la movilización de todos, etc.). Todos los meses se han publicado artículos sobre estos temas, a menudo acompañados de videos, detallando y explicando cada principio del liderazgo y transmitiendo nuevos mensajes. Además, por supuesto, se enviaron newsletters a más de 10.000 suscriptores.

Otro dispositivo de comunicación complementario fueron las redes sociales. La campaña web del Icsi estuvo acompañada por constantes acciones en LinkedIn, con 2 o 3 posts por semana, introduciendo gradualmente los 7 principios del liderazgo en seguridad. Con casi 60 posts publicados en 2022, que generaron hasta 40.000 reacciones, esta campaña en LinkedIn ha sido un gran éxito. La prueba es que a fines de 2022 el Icsi tiene más de 10.000 seguidores en LinkedIn, es decir, que ha sumado más de 3.200 nuevos suscriptores en el año.

Además, se organizaron 3 seminarios web con testimonios de los miembros de la asociación sobre herramientas de liderazgo: el briefing-debriefing, la visita de seguridad y la cultura justa. Estos webinarios abiertos al público en general atrajeron entre 150 y 300 participantes.

**LES 7 PRINCIPES DU LEADERSHIP EN SÉCURITÉ**



**LOS 7 PRINCIPIOS DEL LIDERAZGO EN SEGURIDAD**

1. Crear una visión, para que las políticas de seguridad tengan sentido.
2. Compartir esa visión, para fomentar la adhesión y la participación de los trabajadores.
3. Hacer que la seguridad ocupe el lugar que le corresponde en la toma de decisiones, para lograr un entorno técnico y organizacional favorable a la seguridad.
4. Estar presente en el terreno, para articular las exigencias de la gestión y la realidad en el terreno.
5. Promover el espíritu de equipo y la transversalidad para desarrollar una vigilancia compartida dentro de los equipos y entre ellos.
6. Reconocer las buenas prácticas y aplicar una sanción justa, a fin de instaurar una cultura justa y un clima de confianza.
7. Ser creíble y ejemplar

Por último, El Icsi ha creado una serie de podcasts titulada «Parlons sécurité» (Hablemos de seguridad). Se trata de testimonios de miembros del Icsi que han puesto en marcha una estrategia de seguridad en su empresa. Los dos primeros podcasts presentan a Spie Facilities hablando de una formación en liderazgo en seguridad en la que participan todos los empleados (directivos y técnicos), y a Vinci Energies, que ha introducido un proceso de briefing previo al trabajo. Estos podcasts están disponibles en las principales plataformas: Apple Podcasts, Spotify, Amazon Music, Deezer y en el canal YouTube del Icsi. Un tercer podcast estará disponible próximamente.

### EL «OBSERVATORIO»

Los días 5 y 6 de julio, el Icsi organizó en su sede de Toulouse la edición 2022 del «Observatorio de la Cultura de seguridad», a la que asistieron alrededor de cuarenta miembros, sobre el tema «El liderazgo, elemento central de una cultura de seguridad». El objetivo de este observatorio era recibir e intercambiar información, conversar y aprender juntos. Durante los dos días que duró el encuentro se sucedieron talleres y conferencias a cargo de David Denyer (Cranfield School of Management), Stephan Labrucherie-Magnan (Airbus) y Jean Pariès (Icsi-Foncsi), así como testimonios de primera mano sobre un proyecto de liderazgo llevado a cabo por Spie Facilities.

### LOS «ENCUENTROS»

El 22 de noviembre tuvieron lugar los «Encuentros» 2022 del Icsi sobre liderazgo en seguridad. Más de 200 personas asistieron a este evento en la Maison des Métallos de París, y 230 pudieron seguirlo a distancia desde Francia y América Latina.

Dos grandes conferencias abrieron y cerraron el acto: la primera versó sobre la transformación de la gestión, con Sophie Tran-Dinh Crétel (Orano), Jean-Philippe Bouilloud (ESCP Business School) y Catherine Pinchaut (CFDT); y la segunda sobre el liderazgo y la incertidumbre,



con Olivier Sibony (HEC París), Patrice Tizon (Air France) y Jean Pariès (Icsi).

Se ofrecieron también varios talleres sobre liderazgo a lo largo de la tarde, que tuvieron gran aceptación: una “caza de riesgos” en realidad virtual, un serious game creado por el Icsi, un taller sobre el reconocimiento en el trabajo, la proyección de una película sobre el liderazgo en el sector ferroviario, “un fresco participativo” para que los asistentes expresen su creatividad colectiva a través del arte, testimonios de buenas prácticas, una demostración de e-learning, etc.

### NUEVA PUBLICACIÓN: LO ESENCIAL... Y UNA SÍNTESIS GRÁFICA

Los «Encuentros» también brindaron la oportunidad de distribuir la última edición de “Lo Esencial de la cultura de seguridad” sobre el tema del liderazgo en seguridad. Fue realizada especialmente para la campaña del Icsi de este año y se presentó y distribuyó en primicia a los participantes en el acto. Puede descargarse gratuitamente del sitio web del Icsi [www.icsi-eu.org](http://www.icsi-eu.org).

Pero esta edición de «Lo Esencial» no viene sola. Está acompañada por una síntesis gráfica que contiene los mensajes de cada principio clave de liderazgo asociados a elementos visuales y que se utilizará como una herramienta práctica durante los cursos de formación en liderazgo del Icsi.

### UN GRUPO DE TRABAJO

En 2022 también se creó un grupo de trabajo sobre liderazgo en tiempos de incertidumbre. Su objetivo era brindar un enfoque innovador del liderazgo en materia de seguridad, adaptándolo al contexto y a las nuevas necesidades. Este grupo, compuesto por miembros del Icsi, se reunió 5 veces para conversar sobre el liderazgo en tiempos inciertos e identificar y validar las nuevas competencias necesarias. Para alimentar estas discusiones fueron invitados varios

expertos y se compartieron testimonios de diferentes organizaciones: Nicolas Ligner (SNCF), Gérard Matencio (Enedis), Jean Fernandez (Air France), Jean Pariès (Icsi), Véronique Steyer (École Polytechnique), Hervé Laroche (ESCP Business School), etc. Estas primeras actividades terminaron a fines de 2022 y los resultados se publicarán en el nuevo «Esencial» sobre liderazgo; también alimentarán un módulo de formación sobre liderazgo en tiempos de incertidumbre que está en vías de creación.



~60 posts publicados en 2022  
Hasta + 40.000 reacciones a 1 post  
Más de 500.000 reacciones a lo largo del año  
10.000 me gusta / 275 comentarios  
1.700 posts compartidos  
3.200 nuevos suscriptores



35.000 visitas  
16.000 en francés  
9.500 en español / 9.500 en inglés

### PERSPECTIVAS 2023

En 2023 concluirá la campaña sobre liderazgo destinada al público en general y se creará un módulo de formación específico sobre el liderazgo en tiempos de incertidumbre. Este módulo complementará la formación digital ya existente sobre «Liderazgo en seguridad».

# INSTALAR UN DIÁLOGO SOBRE LOS RIESGOS INDUSTRIALES EN EL TERRITORIO



LA OPINIÓN DE PIERRE LÉNEL, investigador y autor de la encuesta sociológica realizada para el Área Metropolitana Rouen Normandie

«La investigación sociológica incluye un componente cualitativo, donde fui al encuentro de personas en 4 municipios y mantuve conversaciones con ellas de manera totalmente libre, y también una perspectiva más cuantitativa, para la cual elaboré un cuestionario que puso en línea el Área Metropolitana Rouen Normandie. Los principales resultados de la encuesta muestran que las distintas categorías sociales no presentan grandes diferencias en sus actitudes ante el riesgo y las molestias. Muestran que lo que más importa a los residentes locales son las molestias, y que la cuestión del riesgo aparece principalmente en forma de negación. Sin embargo, existe una necesidad real de información sobre qué hacer en caso de accidente. Así que tenemos que pensar en cómo podemos comunicar mejor: este es un verdadero desafío para el dispositivo de participación ciudadana que se prevé implementar. Otro elemento clave será garantizar que todas las partes interesadas estén dispuestas a escuchar y a hablar con franqueza. En este sentido, el papel de un facilitador externo será decisivo.»

Fuente: Dossier du Mag "Risques industriels et territoires: Participation citoyenne", 2023.

En Rouen, el Icsi trabaja con la colectividad local para aumentar la conciencia de la población sobre los riesgos industriales y mejorar las relaciones entre todas las partes interesadas. El objetivo es crear una instancia permanente de discusión que restablezca el vínculo de confianza tras el accidente de Lubrizol.

En 2021, el Icsi y el Área Metropolitana Rouen Normandie se asociaron para desarrollar una cultura de seguridad entre los agentes económicos e industriales, las colectividades locales y los habitantes. La iniciativa entró en su fase operativa en 2022.

## UN ESTUDIO SOCIOLÓGICO COMO PUNTO DE PARTIDA

En el marco de este proceso, el Icsi coordinó un estudio sociológico sobre la percepción de los riesgos industriales por parte de los habitantes de Rouen. La encuesta se llevó a cabo durante un periodo de 6 meses, de abril a septiembre de 2022. Su objetivo era identificar los factores determinantes para impulsar una participación ciudadana real, duradera y eficaz.

Este trabajo, que incluía aspectos cualitativos y cuantitativos,

permitió obtener una imagen clara de los actores clave y de los temas que les preocupan. Se trata del primer paso hacia la creación de una instancia de participación ciudadana que aborde los riesgos industriales y el desarrollo sostenible en el territorio de Rouen. Las conclusiones del estudio se recopilan en informes distribuidos al público.

## CONTRIBUCIÓN A LAS «JORNADAS DE LA CULTURA DEL RIESGO»

En octubre, el Icsi y su socio Immersive Factory organizaron conjuntamente un stand de realidad virtual durante las «Jornadas de la cultura del riesgo». El objetivo era hacer que el público, especialmente la población escolar, tomara conciencia de los riesgos industriales presentes en el Área Metropolitana Rouen Normandie. El éxito del evento confirma la importancia de las soluciones inmersivas en materia de información y prevención.

Durante el mismo evento, el Icsi y la Foncsi organizaron una mesa redonda sobre el tema «Riesgos industriales y participación ciudadana: una perspectiva internacional», con expertos en temas de concertación, y más concretamente de convivencia entre la población y las industrias expuestas a riesgos mayores. Los ponentes, procedentes de Italia, Bélgica, Canadá y Francia, compartieron sus puntos de vista sobre las buenas prácticas en otros lugares del mundo, y sobre los obstáculos que hay que evitar para poder instalar y mantener el diálogo.



## 2 REVISTAS SOBRE RIESGOS Y TERRITORIO

En el marco de su colaboración con el Área Metropolitana Rouen Normandie, el Icsi publica «Dossiers du Mag» una serie de documentos temáticos sobre riesgos y territorio. Estas revistas recogen los eventos anuales organizados por la metrópolis sobre este tema, y los distintos proyectos realizados junto con el Icsi. Se han publicado dos números: el primero, a mediados de 2022, versó específicamente sobre el tema de cómo alertar a la población, y el segundo, publicado a principios de 2023, sobre las instancias de participación ciudadana. Ambos pueden descargarse gratuitamente del sitio web del Icsi.

## PERSPECTIVAS 2023

La asociación entre la metrópolis y el instituto continúa y el Icsi trabaja en particular en el desarrollo de un módulo de realidad virtual destinado al público en general, centrado en la puesta en práctica de consignas de seguridad en situaciones de catástrofe (ponerse a resguardo, confinarse, etc.). Esta nueva herramienta de prevención y concientización de la población incorporará las conclusiones de los trabajos del grupo de intercambio «Gestión de crisis y proceso de alerta», coordinado por el Icsi desde diciembre de 2020, cuyos resultados se prevé publicar en 2023.



## FACILITAR EL ABORDAJE DE LAS CUESTIONES DE SEGURIDAD PARA LAS MIPYME

La cultura de seguridad también concierne a las pequeñas empresas. Para concientizarlas sobre el tema y ayudarlas a formar a su personal, el Icsi y el MASE ponen a su disposición numerosas herramientas adaptadas a sus organizaciones.

Desde hace varios años, el Icsi y el MASE colaboran para concientizar a las pequeñas y medianas empresas sobre la importancia de la cultura de seguridad. En 2018, esta colaboración dio lugar a una publicación titulada “Les conseils de Masecotte” (Los consejos de Masecotte), que ofrece a los 6.000 miembros del MASE una serie de recursos para desarrollar una cultura integrada de salud, seguridad y medio ambiente (HSE). En 2020 se puso en marcha una plataforma digital de formación, desarrollada conjuntamente por el Icsi, el MASE y la asociación profesional France Chimie. Denominada MASE Académie, esta plataforma se pone en práctica a gran escala y ofrece una herramienta muy operativa para implementar las buenas prácticas dentro de las empresas.

### NUEVOS SOPORTES DE FORMACIÓN

En 2022, el Icsi, el MASE y France Chimie siguieron colaborando para difundir ampliamente estos soportes pedagógicos entre las MiPyME.

Durante el año también se desarrollaron dos nuevos itinerarios de formación temáticos en la MASE Académie, que completan la oferta de la plataforma. El primero, dedicado a la «Cultura justa», incluye un estudio de caso e incorpora el uso de una guía de reacciones adecuadas desde el punto de vista tanto del que interviene en un proceso como de aquel que lo supervisa. El segundo desarrolla el concepto de «Vigilancia Compartida», con un aplicativo que ejemplifica algunos conceptos clave.

#### PERSPECTIVAS 2023

Durante 2023 se prestará especial atención a acompañar a los miembros del MASE en el uso de la MASE Académie. El objetivo es ayudar a que las empresas puedan aprovechar al máximo los recursos puestos a su disposición en los distintos itinerarios de formación, con el fin de lograr mejoras duraderas en sus resultados en materia de seguridad.

## UN DIÁLOGO SOCIAL IMPRESCINDIBLE PARA CUALQUIER POLÍTICA DE PREVENCIÓN

Los empleados y sus representantes desempeñan un papel crucial cuando se trata de abordar las cuestiones de seguridad. Las organizaciones sindicales están muy involucradas en las reflexiones y acciones que lleva a cabo el Icsi a este respecto.

Las organizaciones sindicales participan de manera significativa en las actividades del Icsi desde hace mucho tiempo, y 4 de las principales centrales francesas - CFDT, CFE-CGC, CGT y FO - son miembros de la asociación. En los últimos años, han contribuido de manera significativa al grupo de intercambio «Diálogo social y cultura de seguridad», cuyas tareas finalizaron en 2022. Este grupo estudió las interacciones entre los dos conceptos, con la idea de que la calidad de las relaciones sociales dentro de las empresas constituye un factor clave para el éxito de las políticas de seguridad.

### PROYECTO PILOTO CON LA CFDT

En 2022 se puso en marcha un nuevo proyecto piloto de formación junto con la CFDT. La federación de química y energía de esta organización sindical solicitó la colaboración del Icsi para elaborar un programa de concientización sobre la contribución de los factores organizacionales y humanos y la cultura de seguridad (FHO-CS) a la prevención de accidentes graves y mortales. Los principales objetivos de esta nueva formación son avanzar en el diálogo social sobre cuestiones de salud y seguridad y compartir un lenguaje común entre todos los actores de la prevención. En efecto, resulta esencial que los representantes sindicales hagan propios los conceptos de la cultura de seguridad como parte de un proceso dinámico de diálogo social.

#### PERSPECTIVAS 2023

Durante el año 2023 se terminará de trabajar en este dispositivo de formación sobre factores organizacionales y humanos y cultura de seguridad (FHO-CS), que se pondrá en práctica dentro de los equipos de la CFDT. Este trabajo también constituirá la base de un nuevo itinerario formativo sobre estos conceptos, destinado a los representantes del personal en los comités sociales y económicos de empresa (CSE).

LA OPINIÓN DE BERTRAND BRULIN, responsable de Riesgos industriales mayores FHO, federación de química y energía de la CFDT



«El trabajo del Icsi nos resulta interesante porque se centra en los factores humanos y en la manera de estructurar las organizaciones para que aborden el tema de la seguridad. Para nosotros, la cuestión era cómo hacer que el colectivo reflexionara sobre ella. Ya habíamos desarrollado formaciones internas sobre los riesgos industriales mayores para nuestros militantes, pero su formato era muy técnico y consumía mucho tiempo por lo que no resultaba demasiado atractivo. Para completar este dispositivo y hacer que estos temas resulten más abordables para nuestros equipos, hemos construido nuevas herramientas en conjunto con el Icsi. Nos permitirán realizar presentaciones en reuniones de sección o de sindicato sobre la temática de los factores organizacionales y humanos y el diálogo social. El dispositivo que estamos terminando de elaborar, compuesto por cápsulas de vídeo, animaciones y recursos interactivos, está diseñado para despertar el interés por el tema y hacer que nuestros militantes se aproximen a formaciones más profundas. Después de una fase de prueba, esperamos ponerlo en práctica en nuestros 27 sindicatos en todo el país. La colaboración es muy satisfactoria y está signada por una verdadera complementariedad entre el Icsi y la CFDT, que se ha manifestado en un acompañamiento de alta calidad».



**DE LA INNOVACIÓN  
EN SEGURIDAD  
A SU OPERATIVIDAD**

# HERRAMIENTAS OPERATIVAS PARA LOS MIEMBROS

En respuesta a las solicitudes de sus miembros, el Icsi desarrolló en 2022 tres productos operativos sobre temas relacionados con el liderazgo en seguridad: visita de seguridad del mánager, cómo arbitrar en materia de seguridad, y cultura justa.

## UN KIT PARA PONER EN PRÁCTICA LA VISITA DE SEGURIDAD DEL MÁNAGER

La presencia en el terreno es uno de los principios clave del liderazgo en seguridad; es una herramienta fundamental para medir el grado real de implementación de la seguridad y demostrar la implicación concreta de la gestión. En particular, las visitas de seguridad ofrecen una oportunidad ideal para establecer contacto con los equipos, para observar y dialogar. A petición de sus miembros, el Icsi desarrolló en 2022 un kit de despliegue presencial y a distancia. Este dispositivo se ha implementado con éxito en BASF, Engie y GRDF.



UN DOCUMENTO PARA EDF

El Icsi acompañó a EDF DPN para crear un documento destinado a sus mánager, con el fin de ayudarlos a implementar una cultura justa y equitativa que responda adecuadamente a las situaciones, que sirva para desarrollar la confianza y para hacer progresar a los equipos.

## FORMACIONES PARA ARBITRAR EN MATERIA DE SEGURIDAD

Los miembros también han solicitado que el Icsi imparta formación sobre cómo arbitrar en seguridad. La sostenibilidad de una empresa depende de múltiples factores, como la calidad, el mercado, los plazos, la reglamentación y también la seguridad, entre los cuales deben arbitrar los directivos y todos los actores de la organización. En 2022 se llevó a cabo una experiencia sobre este tema junto al Comité Ejecutivo de Air France y, a partir de un estudio de caso, se puso a prueba una formación para mandos intermedios. Este dispositivo se formalizará y estará disponible en 2023.

## UNA GUÍA PARA PROMOVER UNA CULTURA JUSTA

El tercer dispositivo operativo se refiere a la cultura justa, es decir, a la creación de un clima de confianza dentro de una organización y a la identificación de los comportamientos que deben valorarse o, por el contrario, sancionarse. El Icsi ha elaborado una guía para implementar este tipo de enfoque, basada en una serie de proyectos llevados a cabo en Europa y Argentina. La guía estará terminada en 2023.

PERSPECTIVAS 2023

En 2023, el Icsi sigue desarrollando productos operativos. Entre las realizaciones previstas figuran la modularización del itinerario de formación sobre factores organizacionales y humanos y cultura de seguridad (FHO-CS), la revisión del dispositivo de formación sobre prevención de accidentes graves y mortales (PAGEM) y la creación de un módulo de formación sobre liderazgo en tiempos de incertidumbre.

# ACOMPañAMIENTO PARA RESPONDER A LAS NECESIDADES DE LOS MIEMBROS

El Icsi trabaja junto a todos los niveles de gestión para ayudar a sus miembros a desarrollar una cultura de seguridad dentro de sus organizaciones. En función de las necesidades manifestadas ofrece varios dispositivos, tanto generales como específicos, que combinan una expertise teórica y un enfoque basado en el terreno.

## EN CIFRAS



6

diagnósticos en profundidad



4

diagnósticos de expertos



2

re-diagnósticos



3

acompañamientos para implementar procesos

Desarrollar una cultura de seguridad representa un verdadero programa de transformación a mediano y largo plazo, que requiere la movilización de toda la empresa alrededor de una visión compartida. Esta idea es central en la metodología que el Icsi ofrece a sus miembros desde hace muchos años, para acompañarlos en el proceso de mejora de la gestión de sus riesgos más importantes. Este programa de acompañamiento se basa en las últimas investigaciones sobre los temas del cambio y el "engagement". También se basa en encuestas en el terreno y en reflexiones llevadas a cabo conjuntamente con los miembros de la asociación.

## 5 PASOS PARA MEJORAR LA CULTURA DE SEGURIDAD DE SU ORGANIZACIÓN

El Icsi ofrece un método integral para desarrollar una cultura de seguridad, que debe implementarse a lo largo de un periodo mínimo de 3 años. Consta de 5 pasos:

- El diagnóstico, que consiste en establecer cuál es nivel de cultura de seguridad de la organización y compartir la necesidad de cambio con todos los actores;



**LA OPINIÓN DE PAUL DUPHIL, Secretario General del OPPBTP (Organismo profesional de prevención en la construcción y la obra pública)**

«Como miembro del Icsi desde 2010, el OPPBTP está muy interesado en el trabajo que este realiza sobre la gestión y los factores organizacionales y humanos. Nos interesan especialmente las herramientas de diagnóstico de la cultura de prevención desarrolladas por el Icsi, para difundirlas ampliamente en el sector construcción y obra pública. Es por eso que desde 2017 nos hemos asociado con el Icsi para formar nuestros colaboradores en la realización de diagnósticos de seguridad, implementar esta oferta formativa en nuestro sector y trabajar juntos en enfoques de prevención más específicos para construcción y obra pública. En efecto, la cultura de nuestro sector es diferente de la de la industria, lo que significa que es necesario adaptar las herramientas y los métodos. Nuestras dos organizaciones están trabajando juntas para desarrollar estos abordajes en común, y en 2022 produciremos una película sobre cultura de seguridad. También hemos desarrollado un prototipo de formación en liderazgo, que proporciona elementos concretos para actuar operativamente después del diagnóstico de seguridad, que se pondrá en marcha en 2023».

**PERSPECTIVAS 2023**

**Numerosos proyectos de acompañamiento continuarán en 2023.** Entre ellos se incluyen actividades con EDF DPN sobre la cultura de seguridad y el análisis de los impactos sociales, organizacionales y humanos de las reorganizaciones, la asociación con el OPPBTP, y la implementación de una cultura justa junto con la RATP. También se ha puesto en marcha una estrategia de cultura de seguridad en todo el ámbito de Safran. Este año también se completará un re-diagnóstico con Elengy y un análisis de la implementación del programa «luz verde en seguridad» en TotalEnergies.



- **La visión**, para determinar el nivel de cultura de seguridad que debe alcanzarse, definir una estrategia de desarrollo y formar un grupo que lidere el cambio;
- **El programa**, construido conjuntamente, cuyo objetivo es crear las condiciones para el éxito determinando las necesidades y los recursos necesarios;
- **El itinerario**, para implicar a los actores en la implementación del programa, hacer frente a las resistencias y capitalizar los éxitos;
- **La consolidación**, para garantizar que las nuevas prácticas sean sostenibles y que los valores de la cultura de seguridad estén firmemente integrados en la identidad de la empresa.

**DIAGNÓSTICOS ADAPTADOS AL CONTEXTO**

En función de las necesidades de la organización y de su grado de avance en el desarrollo de una cultura de seguridad propia, se proponen varios tipos de diagnóstico.

- **Los diagnósticos en profundidad** permiten describir exhaustivamente cuál es el nivel de cultura de seguridad en una organización, basándose en una variedad de herramientas: análisis documental, visitas inmersivas y observaciones, cuestionarios de percepción dirigidos a toda la población y entrevistas en focus groups. En 2022 se realizaron seis diagnósticos en profundidad para EDF DPN, OPPBTP y GRDF.
- **El diagnóstico de expertos**, más breve, suele ser realizado por dos personas. Una de ellas es experta en FHO-CS y la otra es una experta industrial, y de esa manera se obtiene una imagen integral de la cultura de seguridad. El Icsi realizó cuatro intervenciones de este tipo en 2022, para Safran

Nacelles, Air France, Vinci Energies y Suez.

- **El re-diagnóstico**, realizado 4 o 5 años después de un diagnóstico en profundidad, sirve para evaluar los progresos realizados, la evolución de la cultura de seguridad y el grado de consolidación de las prácticas. Permite volver a definir una nueva meta y un programa. Dos organizaciones lo han utilizado en 2022, RTE y EDF DTeam.

**PROYECTOS ESPECÍFICOS**

El Icsi ha participado en otros proyectos de acompañamiento durante el año pasado, en particular con Enedis y con la RATP sobre la implementación de una cultura justa. Varios miembros también han recurrido a la asociación para desarrollar talleres o diseñar y formular mensajes clave en el marco de su "Safety Week".

**ASESORAMIENTO ESTRATÉGICO PARA LA ALTA DIRECCIÓN**

En 2022, el Icsi acompañó a los comités ejecutivos de varias de sus empresas miembros mediante intervenciones estratégicas que abarcaban varios tipos de misiones. En particular, la asociación trabajó con los comités de Valéo y Safran para compartir los últimos avances en cultura de seguridad con los altos directivos de estos grupos. También se han puesto en marcha varios programas de formación dedicados a los altos ejecutivos. Entre ellos, el programa de Liderazgo de la SNCF sobre gestión de la seguridad en situaciones de gran perturbación e incertidumbre, y el programa de Liderazgo en seguridad de Orano. Por último, el Icsi ha realizado varios programas para acompañar cambios organizacionales estratégicos (SNCF y EDF DPN) y para desarrollar una cultura de seguridad a nivel del comité ejecutivo (Air France).

**PERSPECTIVAS 2023**

Para 2023 están previstas nuevas acciones estratégicas, en particular con Airbus. Continúan varios proyectos iniciados en 2022: SNCF, Air France, Safran.

**LA OPINIÓN DE JEAN CLAUDE LARRIEU, Director de riesgos, auditorías, seguridad y protección, SNCF**

«En el marco del programa PRISME de control de riesgos y desarrollo de una cultura de seguridad en la SNCF, el Grupo colabora con el Icsi a distintos niveles. Hemos formado a 200 contactos FHO en los establecimientos, y 25 empleados de la SNCF han asistido al máster ejecutivo MAORI. También está a punto de concluir otro programa dedicado al liderazgo en seguridad dirigido a los mandos superiores de las 5 empresas del Grupo. El Icsi formó a 200 altos ejecutivos en liderazgo en tiempos de incertidumbre, con un módulo específico sobre «decisiones prudentes», es decir, sobre la capacidad de arbitrar dando prioridad a la seguridad. Los participantes en esta formación expresaron una gran satisfacción, especialmente con respecto al formato de grupos de 8 a 12 directivos provenientes de diferentes líneas de negocio, que fomenta el diálogo y el intercambio. Esta formación está en consonancia con el principio organizacional implementado en 2020 y contribuye a tomar conciencia sobre el hecho de que todas las funciones directivas repercuten en la seguridad y son esenciales para construir un nivel de seguridad muy elevado».

## FORMACIÓN OPCIONES FLEXIBLES ADAPTADAS A PÚBLICOS MUY DIVERSOS

En materia de formación, el Icsi se adapta tanto a las necesidades de las empresas como a las nuevas prácticas. Sea cual sea la opción elegida, el objetivo sigue siendo el mismo: impulsar la evolución de las maneras de hacer y de pensar, y difundir las buenas prácticas lo más eficazmente posible.

**P**ara mejorar la cultura de seguridad en las empresas y hacer que la prevención de los riesgos mayores se vuelva un elemento central en sus actividades, el Icsi ofrece cursos en diversos formatos (presencial, híbrido o incluso totalmente digital), en sus tres principales áreas de expertise:

- cultura de seguridad
- liderazgo en seguridad
- y factores organizacionales y humanos.

### LIDERAZGO EN SEGURIDAD

En 2022, se organizaron 70 sesiones de formación dedicadas al liderazgo en seguridad para los empleados de Spie Facilities, lo que permitió formar a 800 personas. En 2 años (2021-2022), este programa alcanzó a 1.800 personas distribuidas en 180 sesiones. El objetivo es que la gestión y el terreno compartan los mismos mensajes y objetivos, creando así una sinergia entre ambos.

Con EDF DTeam, el Icsi ha desarrollado un programa de 3 años (2021-2023) destinado a toda la línea directiva de la empresa. Se imparte en un formato híbrido, con secuencias de micro aprendizaje, clases virtuales y 2 días de formación presencial. Más de 130 personas recibieron esta formación en 2022.

Entre otros programas sobre la temática del liderazgo en 2022 podemos mencionar los de Sogestran (90 personas), CMA-CGM (230 personas), Framatome (200 personas), Orano (135 personas) y Transdev (60 personas).

### FACTORES ORGANIZACIONALES Y HUMANOS DE LA SEGURIDAD

El Icsi ofrece desde 2017 un programa de profesionalización en factores organizacionales y humanos y cultura de seguridad para la SNCF. En 2022, 15 personas recibieron esta formación, conformando la 13ª cohorte del programa. En total, más de 160 empleados de la SNCF han participado en él desde su creación.

### CULTURA DE SEGURIDAD

Desde 2019, el Icsi ha desarrollado para el MASE un programa de formación sobre cultura de seguridad integrada, que este ofrece a sus miembros MiPyME. Más de 100 participantes han asistido a las 10 sesiones ofrecidas en 2022. El número total de personas formadas se eleva así a 250.

### SAFETY EDUCATION, UNA PLATAFORMA DEDICADA AL E-LEARNING

El Icsi utiliza su plataforma de e-learning, Safety Education, para llevar a cabo sus formaciones. Todos los cursos en e-learning están disponibles en esta herramienta, que el Icsi también utiliza cuando realiza formaciones presenciales. En la mayoría de los casos, es requisito indispensable haber leído previamente los módulos introductorios. Desde su creación en 2017, Safety Education ha proporcionado formación a casi 20 000 usuarios. El itinerario e-learning más reciente, dedicado al liderazgo en seguridad, se lanzó en 2021 y se implementó en 2022 en varias empresas miembros: Vivescia, RTE y Enedis. Actualmente, la plataforma ofrece 6 itinerarios de formación: FHO y cultura de seguridad; aspectos fundamentales de la cultura de seguridad; aspectos fundamentales de los factores humanos; aspectos fundamentales de los factores organizacionales; prevención de accidentes graves, mortales y tecnológicos mayores; y liderazgo en seguridad.



# 20.000

usuarios de Safety Education desde 2017



## Formación completamente digital (e-learning)

+500 alumnos

+4.650 horas de formación



## Formación para varias empresas

+150 alumnos

+1.100 horas de formación



## Formación in-company

+3.200 alumnos

+26.000 horas de formación

### SCORM, UN NUEVO FORMATO DE RECURSOS PARA LOS MIEMBROS

Desde 2022, el Icsi ofrece los recursos digitales de sus formaciones en e-learning como módulos SCORM. Este estándar, diseñado principalmente para plataformas LMS (Learning Management System) de formación a distancia, tiene una gran ventaja: los módulos pueden transferirse de una plataforma LMS a otra. Por ejemplo, RTE y Enedis han adquirido determinados módulos digitales sobre liderazgo para integrarlos a sus propias plataformas de formación a distancia.





“ LA OPINIÓN DE OLIVIER TERRAL, director de prevención, salud y seguridad de Enedis

«Mediante un documento conjunto denominado «Cultura justa», Enedis trabaja en colaboración con el Icsi desde 2018 y ha elaborado junto con él una guía destinada a los responsables de equipo sobre la puesta en práctica de este concepto. En esta línea, hemos implementado un programa de formación en visitas de seguridad para concientizar a los manager sobre la necesidad de aplicar un comportamiento que refleje la cultura justa, es decir, que haga de esta visita un momento privilegiado de intercambio.

Desde 2022, hemos ampliado este abordaje ofreciendo a los manager módulos de formación de 30 minutos sobre liderazgo en seguridad. Estos módulos incluyen elementos del curso del Icsi, principalmente sobre liderazgo en seguridad y vigilancia compartida, y los completamos y personalizamos con nuestras propias cápsulas de formación, con testimonios de pares y estudios de casos prácticos, que combinan los aportes teóricos con la experiencia en el terreno. Los manager tienen grandes expectativas puestas en este tipo de enfoque de la prevención, salud y seguridad, basado en un sentimiento de responsabilidad compartida y en la convicción colectiva de que cada uno, desde su propio lugar, tiene un papel que desempeñar en el liderazgo de la seguridad.»

### UN ITINERARIO PARA FORMAR LÍDERES EN SEGURIDAD

El objetivo de este programa en e-learning que se desarrolló aceleradamente en 2022 es que todos, desde los miembros del comité de dirección hasta los responsables de equipo, puedan adquirir el «saber-hacer» y el «saber-ser» que se necesitan para ejercer el liderazgo en materia de seguridad. La formación e-learning sobre liderazgo en seguridad que propone el Icsi, ya sea como curso completo o “a la carta”, permite que todos los niveles de la gestión tomen conciencia de las cuestiones en juego en materia de cultura de seguridad.

El programa consta de 7 módulos de 1 hora de duración que abarcan los principios clave del liderazgo en seguridad: introducción al tema, visión de la seguridad, comunicación sobre seguridad, arbitrar y manejar los compromisos, presencia en el terreno y visitas de seguridad, actitud inquisitiva y vigilancia compartida, y cultura justa. Cada módulo está repleto de recursos (vídeos de expertos, casos concretos, infografías que resumen los principales mensajes, ejercicios de autoevaluación). Se puede acceder a estos módulos a través de la plataforma de formación a distancia del Icsi, Safety Education. En caso de que deseen personalizarlos, las empresas también pueden adquirirlos en formato SCORM, instalarlos en su plataforma LMS e integrarlos en sus propios cursos de formación. Además, cada tema puede profundizarse en clases virtuales dirigidas por expertos. Durante 2022 se han agregado contenidos adicionales.

#### PERSPECTIVAS 2023

El ritmo de las actividades de formación se mantendrá elevado en 2023. Prosiguen los programas plurianuales con Spie Facilities y EDF DTeam, así como el programa de profesionalización de la SNCF, con 3 cohortes actualmente en formación. Framatome y Orano también han vuelto a ofrecer sesiones sobre liderazgo a sus empleados. Entre las novedades, este año se inicia un programa de liderazgo en formato híbrido con Engie Home Services, y Safran ha adquirido el itinerario de formación sobre este tema en formato SCORM.

## EL SOSTENIDO DINAMISMO DE LA SAFETY ACADEMY

La plataforma digital del Icsi ofrece una amplia gama de recursos sobre cultura de seguridad, disponibles en tres idiomas. Constantemente se añaden nuevos recursos.



La Safety Academy es fruto de la colaboración del Icsi con nueve miembros fundadores (TotalEnergies, EDF, Sanofi, Spie, Mutual de Seguridad, RTE, Engie, Suez y Terega). Incluye más de 200 soportes de información y formación en diversos formatos: itinerarios de concientización, vídeos, módulos de e-learning, seminarios web, publicaciones, etc.

### NUEVOS RECURSOS

El portal digital estuvo muy activo en 2022, con tres comités de coordinación y dos nuevos miembros (CEA y Safran), lo que elevó a 15 el número de empresas usuarias. A lo largo del año se añadieron numerosos soportes a la plataforma. Entre ellos, 3 kits de presentación (Briefing, Debriefing, Parada de seguridad de 1 minuto), un seminario web con Andrew Hopkins, podcasts y vídeos de expertos sobre los factores humanos, el error humano y la ergonomía. También se han enviado newsletters sobre los atributos de la cultura de seguridad.



15 empresas usuarias

+ de 200 recursos en 3 idiomas

#### PERSPECTIVAS 2023

En 2023, el Icsi promoverá que la comunidad de empresas usuarias integre más directamente los contenidos de la Safety Academy en sus sistemas de formación interna, en sus comunicaciones sobre seguridad y en sus momentos de seguridad. La dinámica de desarrollo sigue siendo intensa, con la puesta a disposición de nuevos recursos (itinerario sobre atributos de la cultura de seguridad, vídeos sobre liderazgo e incertidumbre, kit de animación sobre los principios del liderazgo en seguridad, etc.).



“ LA OPINIÓN DE FRANÇOISE VAUFREY, Directora adjunta de la División de seguridad nuclear del CEA (Comisariado de la energía atómica y la energía alternativa)

«En el marco de nuestra iniciativa para reforzar la cultura de seguridad en el CEA, deseábamos utilizar de forma más sistemática los recursos del Icsi en nuestros cursos de formación para responsables operativos y en las acciones llevadas a cabo por nuestra red de responsables de prevención. Por ejemplo, nos resulta especialmente interesante poder ilustrar la formación en gestión de riesgos dedicada a los manager con vídeos sobre los 7 principios del liderazgo en seguridad. Es por eso que nos hemos suscrito a la Safety Academy. Nuestra idea es poder ofrecer a los manager y a los responsables de prevención las herramientas que necesitan para implementar una cultura de seguridad, ya sea en forma de vídeos o de kits de animación, soportes de intercambio que abren nuevas vías de comunicación. El Icsi nos ha ayudado a identificar los recursos disponibles en esta riquísima colección y a aprovecharlos mejor. El liderazgo en materia de seguridad y la cultura justa son temáticas clave para nosotros. En particular, hacemos mucho hincapié con nuestros equipos en la transmisión de información y el deber de alertar.»



## EL MAORI UN MÁSTER EJECUTIVO DE REFERENCIA PARA LOS MÁNAGER

### EN CIFRAS

~250 

personas formadas desde 2008

59 

estudiantes en formación en 2022

21 estudiantes, Maori 14 (2022-2024)

15 estudiantes, Maori 13 (2021-2023)

23 estudiantes, Maori 12 (2020-2022)

El Máster ejecutivo especializado en gestión de organizaciones expuestas al riesgo (Maori) se ofrece en colaboración con la ESCP Business School y forma a directivos experimentados en estrategias de gestión de empresas expuestas a riesgos y en liderazgo en seguridad

Es una diplomatura de dos años dirigida a responsables operativos, especialistas en seguridad y consultores internos en factores humanos, y se convalida con una tesis profesional. El programa de 360 horas combina clases presenciales, e-learning, conferencias, testimonios, estudios de casos y prácticas industriales. Este año fue modificado ligeramente para reforzar su coherencia pedagógica, pero ha conservado su estructura de 4 módulos:

- Gestión de equipos, grupos y situaciones de trabajo;
- Gestión de organizaciones;
- Fortalecimiento de la cultura de seguridad y el liderazgo en seguridad
- Desarrollo de los atributos de una cultura favorable a la seguridad.

### NUEVOS PARTICIPANTES, NUEVOS GRADUADOS

Tras la graduación, en el mes de junio, de la 11ava cohorte (19 participantes, 9 empresas), en noviembre de 2022 se incorporaron al Maori 21 participantes de la 14ava cohorte (11 empresas representadas).

En 2022 también finalizaron los cursos impartidos a la 12ava cohorte (23 participantes, 7 empresas) con un seminario en Lisboa, que incluyó una visita a la fábrica de papel The Navigator Company. Los estudiantes defendieron sus tesis profesionales en enero de 2023 y recibirán sus diplomas el 29 de junio en la ESCP Business School. En 2023, la 13ava cohorte (15 participantes y 9 empresas) completará su curso con un seminario de clausura en Sevilla en junio, que incluirá una visita a la planta de Intermalta (grupo Vivescia).

### EL MAORI «A LA CARTA»

La opción «a la carta» permite a los participantes elegir determinados seminarios del Maori, orientados a la adquisición de competencias y conocimientos específicos. En 2022, una decena de participantes de distintas empresas eligieron esta opción. También permite a las empresas personalizar su programa de formación, como ha hecho RTE creando un «mini-Maori» (7 seminarios en 2 años), al que actualmente asisten 8 personas.



### UNA PRESENCIA ACTIVA EN LA ENSEÑANZA SUPERIOR

La cultura de seguridad se adquiere desde los años de la formación inicial, y el Icsi trabaja regularmente con estudiantes de universidades y grandes escuelas. Se ofrecen varios itinerarios de formación e-learning sobre factores organizacionales y humanos y sobre cultura de seguridad, con una sesión presencial para consolidar lo aprendido. En total, un centenar de estudiantes han seguido estos programas en 2022:

- 60 estudiantes de la ESQESE (Escuela superior para la calidad, el medio ambiente, la seguridad y la salud en la empresa)
- 21 estudiantes de la École des Mines d'Alès
- 16 estudiantes de la École des Mines de París
- más de 20 estudiantes del Insa Toulouse

### PERSPECTIVAS 2023

#### El año 2023 está dedicado en parte a la reestructuración de la actividad.

Está en marcha una revisión de los métodos pedagógicos, los contenidos y la valorización del diploma, con vistas a mejorar aún más la calidad de esta formación de nivel superior. La inscripción para la nueva cohorte está abierta en la página web de la ESCP Business School. La red constituida por los graduados y alumnos del Maori, que constituye una de las fortalezas de este máster, contribuye a su difusión.



## UN AÑO ESPECIALMENTE ACTIVO EN AMÉRICA DEL SUR

Icsi Latam, la sucursal del Icsi con sede en Argentina, ha vuelto a experimentar un crecimiento sostenido después de dos años signados por la pandemia. El regreso al trabajo presencial representa nuevos desafíos debido a la extensión del territorio sudamericano.

En 2022, un nuevo miembro se sumó a la comunidad del Icsi Latam. Se trata de Transportes Beraldi, una empresa argentina del sector del transporte. La sucursal retomó también los eventos presenciales con la 6ª edición del «Encuentro de intercambio», una reunión anual que genera un espacio de discusión y aprendizaje a partir de la experiencia práctica de las empresas participantes. El evento de este año se centró principalmente en Safety Intelligence y Liderazgo en seguridad y permitió una vez más que los participantes pudieran comprobar la calidad de las presentaciones y contribuciones de la red.

### UNA COMUNIDAD DINÁMICA

El ciclo de seminarios web abiertos a la comunidad continuó durante 2022. Estas actividades refuerzan uno de los objetivos centrales del Icsi Latam: promover dentro de la comunidad local las ideas y perspectivas de los especialistas más importantes a nivel internacional. En abril, la conferencia de Andrew Hopkins sobre «Organizaciones de alta fiabilidad (HRO): de la teoría a la práctica» permitió que los participantes reflexionaran sobre algunos conceptos y experiencias especialmente interesantes. En noviembre, Jean Pariès, director científico del Icsi, habló sobre la fiabilidad humana, instando a reconsiderar las ideas y paradigmas actuales. Icsi Latam también colaboró activamente con la campaña Liderazgo en Seguridad, y contribuyó a realizar dos publicaciones: la traducción de la guía de Andrew Hopkins sobre organizaciones de alta fiabilidad, que se ha plasmado en un nuevo «Cuaderno», y el diccionario Laboreal, que reúne los conceptos más importantes de los factores organizacionales y humanos de la seguridad.

### NUEVOS PROYECTOS DE FORMACIÓN Y ACOMPAÑAMIENTO

Durante 2022, las actividades de formación siguieron desarrollándose. A las actividades de formación continua se sumaron nuevas iniciativas relacionadas con una formación para las empresas YPF y Ternium, que introdujeron un programa anual para 40 responsables internos con el fin de promover un enfoque basado en los factores organizacionales y humanos de la seguridad. También se ha expandido significativamente la formación digital. Uno de los miembros sudamericanos, por ejemplo, puso en marcha itinerarios de formación orientados a todo el personal propio y al de sus empresas contratistas, alcanzando así a más de 4000 personas. En el área de la asistencia técnica se llevaron a cabo varios proyectos, relacionados principalmente con diagnósticos de Cultura de seguridad, desarrollo de procesos y políticas vinculados a Cultura justa y desarrollo de rutinas de explotación de datos ligados a la Safety Intelligence.



### LA OPINIÓN DE DANIEL ZUCAS, Gerente general de Termap

«Iniciamos nuestro camino con Icsi a través de la participación activa en formaciones y otras actividades, para finalmente lograr la adhesión formal de Termap en el año 2021. A partir de ese momento, comenzó una colaboración fructífera y un plan de trabajo sostenido que continúa en la actualidad. Emprendimos una actividad de diagnóstico sobre nuestra cultura de seguridad, enfocándonos luego en un Plan de Acción conducente a fortalecer los pilares identificados con oportunidad de mejora en aquel diagnóstico. Trabajamos a conciencia en la implementación de cambios para lograr una mirada fuertemente sistémica en el análisis de los problemas de seguridad, como así también en el desarrollo de un sistema reportes y de una política de Cultura Justa. Participar de las actividades y de la red del Icsi nos permitió desarrollar acciones muy relevantes para mejorar la Cultura de Seguridad de nuestras operaciones».

### PERSPECTIVAS 2023

En 2023, la sucursal Icsi Latam se enfrenta a nuevos desafíos ligados a una creciente demanda de actividades formativas y de acompañamiento por parte de sus miembros, y a un aumento de las actividades de tipo presencial. Los principales objetivos para este año consisten en sostener el crecimiento y la consolidación de la estructura local para responder adecuadamente a estos desafíos.



6 allée Émile Monso  
ZAC du Palays - CS 22760  
31077 Toulouse cedex 4  
FRANCE

Aráoz 855, 5ºPiso Oficina A  
C1414DPQ Ciudad Autónoma  
de Buenos Aires  
ARGENTINA

[www.icsi-eu.org](http://www.icsi-eu.org)