

2024



Sommaire

Éditorial.....3

Une association pour
la culture de sécurité4

Des activités variées
pour répondre aux besoins
de tous les acteurs5

Un projet collectif
porté par des adhérents
de tous horizons6

Les femmes et les hommes de l'csi.....8

UNE ASSOCIATION AU SERVICE D'UNE COMMUNAUTÉ PLURIELLE

Un nouveau plan stratégique
pour les 5 années à venir :
Cap vers 2030.....12

L'initiative « Sécurité,
bien commun »14

Les groupes d'échange, moteurs
de l'intelligence collective16

Un Observatoire sous le signe
de la culture juste et équitable.....18

Les organisations syndicales, acteurs
clés de la sécurité20

Territoires : une culture de sécurité
à construire avec les citoyens.....24

Un partenariat structurant
pour les TPE et PME :
la MASE Académie26

L'csi renforce ses liens avec
l'enseignement supérieur27

DE L'INNOVATION EN SÉCURITÉ À L'OPÉRATIONNALISATION

Des modalités d'accompagnement
pour toutes les organisations.....30

De nouveaux outils opérationnels...34

Une offre de formation agile,
à l'écoute des besoins.....36

L'Executive Mastère Maori
professionnalise les leaders
en sécurité.....41

La Safety Academy, la plateforme
de ressources numériques
sur la culture de sécurité.....43

lcsi Latam sur une dynamique
de croissance.....44

2025@lcsi | Directeur de la publication :
Ivan Boissières | Coordination : Clotilde Gagey
Rédaction : Exergue | Conception et réalisation :
Arekusu, Alexandra Pourcellié | Photos : Istock photos,
Adobe Stock | Impression : Delort Imprimerie

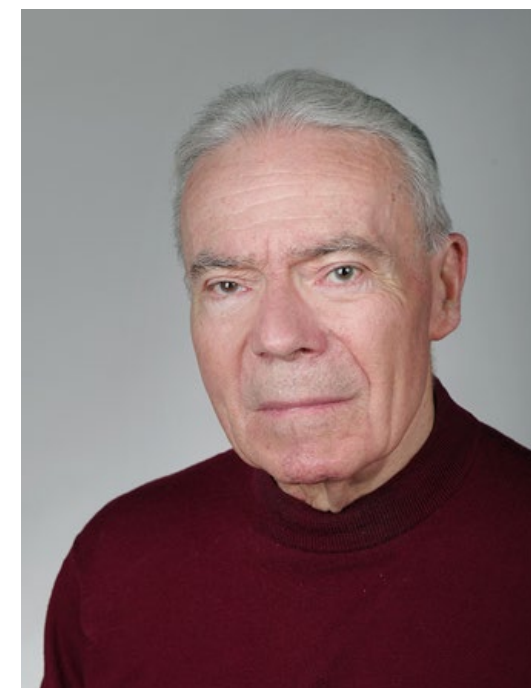
Éditorial

« Je suis convaincu que l'Icsi a accru ces dernières années la reconnaissance et la crédibilité dont il bénéficie. Mais il doit garder des ambitions raisonnables, compatibles avec les moyens dont il dispose. »

Tout au long de l'année 2024, l'Icsi a poursuivi ses activités d'échange, de formation, d'accompagnement et de diffusion de la culture de sécurité. L'Institut a déployé avec ses adhérents industriels un volume d'actions encore jamais atteint, et a également continué à développer des projets avec les adhérents non industriels, tels que les organisations syndicales, les parties prenantes sur le territoire, les universités et grandes écoles, répondant ainsi à sa mission d'intérêt général.

L'année a été marquée par un travail important de co-construction mené avec l'ensemble des adhérents, en France et en Amérique latine, et avec l'équipe Icsi, pour élaborer le nouveau plan stratégique 2025-2030. Ce travail a permis de valider la reconduction de notre vision : « Mobiliser une communauté plurielle pour prévenir les accidents graves et mortels, et les risques industriels majeurs. Et construire la culture de sécurité du futur ». Des axes de travail prioritaires pour les cinq prochaines années ont été identifiés, et vous sont présentés dans la suite de ce rapport d'activité.

Un second projet important pour l'Icsi a vu le jour, celui de l'initiative « Sécurité, bien commun ». À la suite de la manifestation organisée le 11 octobre 2023 pour leurs 20 ans, l'Icsi et la Foncsi ont proposé aux dirigeants des grands groupes industriels



présents le lancement d'une initiative fondée sur l'idée que la sécurité doit être considérée comme un bien commun et doit donc donner matière, non pas à concurrence et compétition, mais à partage et coopération. Le travail en commun a débuté. Il a vocation à s'ouvrir à d'autres acteurs, en particulier les organisations syndicales.

En conclusion, je suis convaincu que l'Icsi a accru ces dernières années la reconnaissance et la crédibilité dont il bénéficie. Mais il doit garder des ambitions raisonnables, compatibles avec les moyens dont il dispose : des projets ciblés sur nos expertises, avec des acteurs précis (adhérents et réseaux de partenaires) qui permettront de diffuser de la façon la plus efficiente possible la culture de sécurité.

André-Claude Lacoste,
Président de l'Icsi

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 l'ensemble des industries à risque.

UN LARGE PANEL DE SECTEURS INDUSTRIELS

-  L'énergie
-  Le gaz
-  La pétrochimie
-  La chimie
-  La sidérurgie
-  La maintenance
-  Le ferroviaire
-  Le maritime
-  L'aéronautique
-  Le BTP
-  La santé
-  L'agroalimentaire

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, l'Institut propose et développe gratuitement des projets auprès des collèges non industriels, tels que les syndicats et les collectivités territoriales.

www.icsi-eu.org

LES MISSIONS

- 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.

Des activités variées pour répondre aux besoins de tous les acteurs

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 ÉCHANGES

L'icsi souhaite favoriser les échanges entre ses adhérents, et met en place pour cela différents types de rendez-vous, de préférence en présentiel.

Les groupes d'échange sont des espaces ouverts et indépendants. En se réunissant régulièrement pendant plusieurs mois sur un sujet lié à la maîtrise des risques, ces groupes favorisent le débat, le partage de connaissances et de bonnes pratiques sur une thématique. Ce travail sur le long terme permet d'élaborer des livrables variés (publications, vidéos, formations, etc.) et de concevoir des projets de développement (pilotes industriels, projets de recherche, etc.).

Tous les ans, l'icsi organise un événement sur deux jours, l'« Observatoire », avec une cinquantaine d'adhérents qui conduisent des programmes ou des actions de culture de sécurité. Cet événement, sur une thématique précise, se veut être un laboratoire d'idée et un moment de rencontre privilégié entre adhérents.

Enfin, l'icsi propose également des Learning Expeditions, visites immersives entre adhérents, sur des terrains industriels.

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 et équitable, arbitrage, etc. Ces formations peuvent être organisées en intra-entreprise ou en inter-entreprise, 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. L'Institut organise des conférences et des événements gratuits et accessibles au grand public. Il dispose de canaux de communication multiples (site Internet, réseaux sociaux, newsletters, etc.) et mène aussi des campagnes de prévention grand public sur 18 mois, sur des thématiques liées à la culture de sécurité.

Un projet collectif porté par des adhérents de tous horizons

La plus grande richesse de l'icsi est sa communauté d'adhérents, dont la diversité illustre la prise de conscience des enjeux de sécurité industrielle par l'ensemble des acteurs. Fin 2024, l'association réunissait 91 membres issus de différents secteurs industriels, de l'enseignement supérieur et de la recherche, des collectivités territoriales, du syndicalisme et du secteur associatif.

6 NOUVEAUX MEMBRES

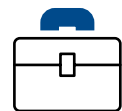
En 2024, 6 organisations ont rejoint l'association, dont 3 au sein de la communauté sud-américaine de la succursale argentine, Icsi Latam :

- **John Deere** : branche argentine du constructeur américain de matériel agricole, de machines de construction, de matériel forestier et d'équipements pour l'entretien des espaces verts ;
- **Groupe Servier** : groupe mondial de recherche-développement et de production de médicaments ;
- **Oleoductos del Valle (Oldelval)** : acteur argentin de transport de pétrole brut par oléoducs ;
- **Transportadora Gas del Norte (TGN)** : acteur majeur du transport de gaz en Argentine ;
- **Veolia** : groupe leader en France de la gestion de l'eau, des déchets et de l'énergie ;
- **Tokheim Service Group (TSG)** : groupe français spécialisé dans la vente, l'installation et la maintenance de différents types d'infrastructures dans l'énergie.

L'année 2024 a également été marquée par le départ de 4 adhérents : Spac, Alstom, Béton Vicat et North Oil Compagny (NOC).

UNE DYNAMIQUE SOUTENUE

Les activités menées en 2024 avec nos adhérents, à un rythme particulièrement soutenu, confortent la robustesse du modèle économique de l'icsi. Les six nouvelles adhésions démontrent par ailleurs l'attractivité de l'association. Cela ne doit pas empêcher de se projeter vers l'avenir et d'imaginer des évolutions pour pérenniser cette dynamique. C'est l'objet de la consultation menée en 2024 auprès des adhérents, dont les contributions nourriront le plan stratégique pour les 5 prochaines années.



91
ADHÉRENTS
(+3 en 1 an)

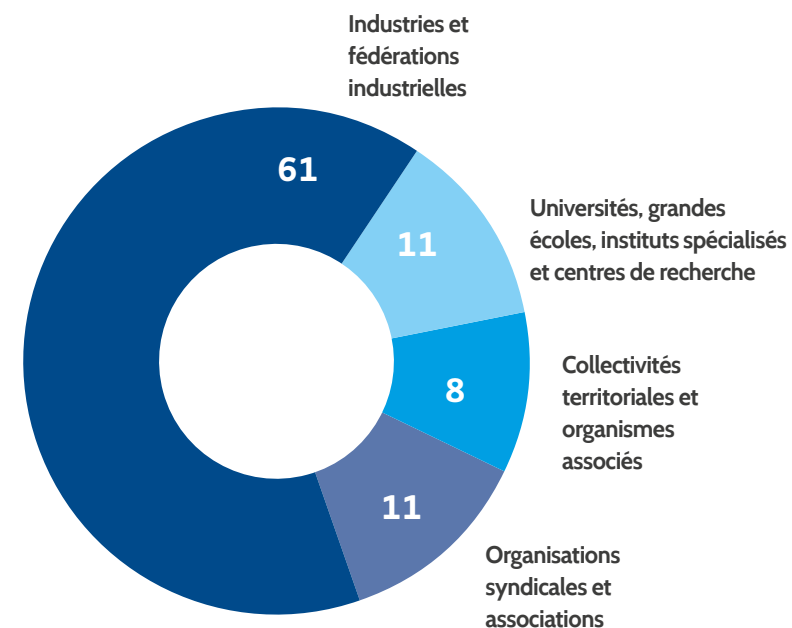


6 NOUVEAUX
adhérents
(dont 3 étrangers)



19 adhérents
ÉTRANGERS
(dont 16
sud-américains)

Répartition
des 91 adhérents de l'icsi



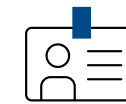
L'année 2025 s'annonce tout aussi dynamique pour notre communauté avec plusieurs temps forts dans le cadre d'une nouvelle campagne sur la culture juste et équitable : « Rencontres de la culture de sécurité », « Observatoire », hackathon, webinaires, etc. Par ailleurs, l'icsi finalise le nouveau processus de suivi des adhérents – avec un contact privilégié interne à l'icsi – afin de renforcer nos liens et nos échanges, de mieux communiquer sur les grands projets, et de centraliser les demandes pour répondre de façon cohérente et globale aux besoins de chaque adhérent.

Les femmes et les hommes de l'Icsi

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.



Leslie Scattolin, précédemment responsable de l'Executive Mastère spécialisé Maori, aura la responsabilité d'un nouveau périmètre englobant le marketing et la commercialisation de l'offre inter-entreprise et digitale. Cette réorganisation engendrera une embauche au sein du pôle pilotage et suivi des opérations (PSO).



34 COLLABORATEURS
dont 5 en Argentine



3 IMPLANTATIONS
à Toulouse, Lyon
et Buenos Aires
et 1 bureau à Paris

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 ;
- Christian Michel, directeur général adjoint et directeur développement,
- Dounia Tazi, directrice des opérations.

Clotilde Gagey, responsable du pôle communication, participe également aux réunions du comité de direction.

LE BUREAU DE L'ASSOCIATION

- Président : André-Claude Lacoste ;
- Vice-président : Cyril de Coatpont (TotalEnergies) ;
- Secrétaire : Yohanna François (SNCF) ;
- Trésorier : Joël Bertrand (CNRS).

Paul Hiegel (TotalEnergies) a succédé à Cyril de Coatpont en décembre 2024.

L'ÉQUIPE

Après une période de travail temporaire, Marine Antoine a intégré l'équipe de l'Icsi en juillet 2024, au sein du pôle communication.

Fin 2024, l'équipe de l'Icsi se composait de 34 collaborateurs salariés, dont 5 basés en Argentine au sein de la succursale, Icsi Latam.



L'équipe de l'Icsi et les collaborateurs de la Foncsi, en juin 2023



Une association au service
d'une communauté plurielle

Un nouveau plan stratégique pour les 5 années à venir : Cap vers 2030

L'ancien plan stratégique (2020-2024) arrivant à son terme, l'Icsi a travaillé tout au long de l'année 2024 avec ses membres pour bâtir le nouveau. Des ateliers ont été mis en place dans les différentes instances, une grande enquête en ligne a été menée avec les adhérents et des focus groups par collège ont été organisés. Ce travail participatif et itératif a permis de déboucher sur une « Vision » et la proposition de 4 axes stratégiques, dans la continuité du plan précédent.

UN PLAN CO-CONSTRUIT AVEC LES ADHÉRENTS

Tout au long de l'année, l'Icsi a mené des actions pour connaître et analyser les attentes des adhérents. C'est en tout plus de 640 personnes qui ont participé à l'élaboration du plan stratégique.

Les instances, conseil d'orientation et d'évaluation (COE) et conseil d'administration (CA), ont tout d'abord été consultées pour effectuer un bilan du plan stratégique précédent et réaliser une analyse SWOT afin d'identifier les forces, faiblesses, opportunités et menaces de l'Icsi.

Une grande enquête quantitative a ensuite été mise en ligne et envoyée à l'ensemble des adhérents français et sud-américains. Plus de 460 personnes y ont répondu. Elles ont pu donner leur avis sur ce qu'elles ont réalisé avec l'Icsi, et également exprimer leurs besoins pour les années à venir. Des focus groups complémentaires ont été organisés par collège (industriels, collectivité et associations, organisations syndicales, universités et grandes écoles) pour bien intégrer les besoins spécifiques des uns et des autres.

À partir des résultats de cette grande enquête, des ateliers avec les adhérents lors de l'assemblée

générale 2024, et avec l'équipe de salariés lors du séminaire interne annuel, ont permis de valider la reconduction de la vision précédente et de structurer de nouveaux axes stratégiques. Ils ont été ensuite proposés et validés par le conseil d'administration de l'Icsi.



2025 est une année de transition progressive, et l'Icsi se concentre sur quatre grands projets transversaux :

- Une nouvelle campagne de sensibilisation auprès de la communauté sur la culture juste et équitable ;
- Le lancement et le déploiement massif de jeux sérieux chez nos membres ;
- L'animation des Journées nationales de la résilience (JNR) le 13 octobre avec nos membres ;
- La diffusion de la nouvelle offre de formation digitale « FOH-Culture de sécurité ».



+640 personnes
ont participé à la
construction du **PLAN**
STRATÉGIQUE



460 personnes
ont répondu à
L'ENQUÊTE
EN LIGNE



60 personnes
ont participé aux
FOCUS GROUPS

UNE « VISION » RECONDUITE POUR 2030

Les axes de travail et d'expertise de l'Icsi (FOH, culture de sécurité, PAGEM...) ont été considérés par nos membres comme des enjeux toujours d'actualité. C'est pourquoi la vision s'inscrit dans la continuité du plan précédent, tout en insistant sur la nécessité de s'adapter à un monde de plus en plus incertain.

« Mobiliser une communauté plurielle pour prévenir les accidents graves et mortels, et les risques industriels majeurs. Et construire la culture de sécurité du futur ».

4 AXES À DÉPLOYER

Quatre axes de travail prioritaires ont été choisis pour mener à bien ce nouveau plan stratégique sur les cinq prochaines années :

1. Repositionner la sécurité face aux nouveaux enjeux

Intégrer des sujets émergents tels que les nouvelles technologies, les nouvelles vulnérabilités externes, les nouvelles relations au travail, la QVT, la raréfaction des compétences techniques...

2. Consolider le socle de l'Icsi

Moderniser nos supports, améliorer notre formalisation et mieux accompagner nos adhérents à la mise en œuvre d'outils, notamment après la réalisation de diagnostic.

3. Innover sur les manières de travailler

Accélérer significativement sur l'évolution de nos méthodes internes de travail, accompagner la forte dynamique d'innovation qui touche l'ensemble du monde professionnel, développer des compétences en termes d'utilisation des nouvelles technologies et de nouveaux outils, comme l'IA.

4. Échanger et approfondir la relation avec et entre adhérents

Poursuivre le travail d'échange, de mise en relation qui est au cœur de l'Icsi, et en multiplier les modalités. Poursuivre et augmenter les actions auprès de l'ensemble des parties prenantes, avec nos partenaires têtes de réseaux, et également au-delà, en touchant par exemple le grand public.



L'initiative

« Sécurité, bien commun »

La sécurité doit être considérée comme un bien commun et doit donner matière, non pas à concurrence et compétition, mais à partage et coopération. Tel est le sens de l'initiative « Sécurité, bien commun », proposée par l'Icsi et la Foncsi aux dirigeants de grands groupes industriels français qui participaient aux 20 ans de l'Institut et de la Fondation, et qu'ils ont adoptée.

Le 11 octobre 2023, les dirigeants de six grands groupes industriels sont venus participer aux 20 ans de l'Institut et de la Fondation pour une culture de sécurité industrielle :

- Luc Rémont, président directeur général du groupe EDF ;
- Patrick Pouyanné, président directeur général de TotalEnergies ;
- Guillaume Faury, Chief Executive Officer (CEO) d'Airbus ;
- Anne Rigail, directrice générale d'Air France ;
- Laurence Poirier-Dietz, directrice générale de GRDF ;
- et Jean-Pierre Farandou, président directeur général de SNCF.

Dans le prolongement de cet événement, l'initiative « Sécurité, bien commun » a été lancée sous la forme d'un dialogue régulier sur les enjeux de sécurité. Ce groupe de travail réunit les directeurs sécurité et/ou des membres du Comex des groupes Airbus, Air France, EDF, GRDF, SNCF et TotalEnergies, et les dirigeants de l'Icsi et de la Foncsi. Ce dispositif s'inscrit dans l'approche collaborative habituelle de l'Icsi, avec la particularité que l'échange et le partage d'expérience se font au plus haut niveau. Il a vocation à s'ouvrir à d'autres acteurs, en particulier les organisations syndicales.



6 groupes
industriels
MOBILISÉS



5 RÉUNIONS
en 2024

Les 5 réunions organisées durant l'année ont fait émerger une feuille de route autour de 4 axes de réflexion.

Le premier axe est la réduction des accidents graves et mortels. Le travail portera sur les événements à haut potentiel de gravité, en mettant en place une base commune de données, puis en travaillant à l'utilisation d'outils d'IA pour développer une sécurité prédictive. L'harmonisation des critères de définition des événements à haut potentiel de gravité sera une première étape.



Tables rondes de dirigeants
lors des 20 ans de l'Icsi et de la Foncsi

Le deuxième axe concerne les TPE et PME, prestataires des grands groupes industriels et, à ce titre, parties prenantes de leur sécurité. Sur ce point, la démarche du MASE, partenaire de l'Icsi, sera un tremplin sur lequel s'appuyer pour accompagner les TPE-PME dans l'amélioration de leur culture de sécurité.

Le troisième axe a trait à l'utilisation des nouvelles technologies dans la formation à la sécurité (réalité virtuelle, IA), en se concentrant en particulier sur les besoins partagés en matière de compétences comportementales (*soft skills*). Dans un premier temps, l'objectif est de construire une cartographie des besoins et des solutions technologiques existantes.

Le quatrième axe porte sur la manière de maintenir un niveau d'attention élevé sur la sécurité industrielle dans un contexte de diminution des accidents et d'une possible perte de conscience des risques.



Les groupes d'échange, moteurs de l'intelligence collective

L'Icsi propose à ses membres un cadre de réflexion et de débat au sein de groupes d'échange thématiques. Forums de discussion et laboratoires d'idée, ils font émerger des idées nouvelles sur lesquelles se construit une culture de sécurité commune.

En 2024, deux groupes d'échange étaient actifs. L'intérêt de ces espaces de discussion libre, ouverts à tous les membres, réside dans la diversité des participants, permettant de partager des expériences, des pratiques et des points de vue parfois contradictoires, de manière à dégager des pistes d'amélioration pour la culture de sécurité sur une thématique donnée. Les échanges se déroulent pendant environ 2 ans, avec des témoignages, des partages de bonnes pratiques, des auditions d'experts, des visites de terrain, etc. Les résultats de ces travaux sont restitués dans différents types de livrables (publications, vidéos, formations, etc.).

FAVORISER LES COLLABORATIONS

Consultés dans la perspective du nouveau plan stratégique, de nombreux adhérents souhaitent davantage de rencontres en présentiel au sein de l'association. Pour répondre à cette demande, l'Icsi proposera de nouvelles modalités d'échange comme des « Afterworks ». Le format des « Learning Expeditions » sera également relancé.



ANALYSE DES IMPACTS SOH DANS LE CADRE DES PROJETS DE TRANSFORMATION

Les membres de ce groupe d'échange réfléchissent à la bonne compréhension et à la maîtrise des impacts sécurité dans les projets de transformation, en particulier pour les aspects liés aux facteurs socio-organisationnels et humains (SOH). Le groupe s'est réuni à un rythme bimestriel en 2024, aboutissant à l'identification des facteurs SOH à prendre en compte et à protéger.

Les travaux se poursuivent en 2025. Durant l'année, le groupe se donne pour objectif de rédiger les synthèses des partages de témoignages et d'aboutir à des positions communes. Il lancera également la production d'un guide opérationnel avec des propositions d'outils, afin de les tester avec des adhérents de l'Icsi.

Les participants

- | | |
|--------------------------------------|---------------------|
| • Bouygues Bâtiment Ile-de France | • ASNR (ex-IRSN) |
| • EDF | • Onet Technologies |
| • Enedis | • OPPBTP |
| • European Union Agency for Railways | • Orano |
| • FO | • Ponticelli Frères |
| • GRDF | • RTE France |
| • Natran (ex-GRTgaz) | • Safran |
| | • SNCF |
| | • TotalEnergies |

PERSPECTIVES
2025

En décembre 2024, plusieurs membres de l'Icsi ont marqué leur intérêt pour la création d'un groupe de travail opérationnel sur la culture juste et équitable. Quatre réunions sont prévues dans les prochains mois avec une dizaine d'adhérents industriels travaillant déjà sur cette thématique. L'objectif est de réunir des témoignages sur ce qui fonctionne bien, ce qui pose problème et ce qu'il ne faut pas faire dans ce domaine. Ces échanges nourriront la prochaine campagne de l'Icsi sur la culture juste et équitable.

PERFORMANCE HUMAINE ET CULTURE DE SÉCURITÉ

Les membres de l'Icsi qui constituent ce groupe interrogent la manière de créer les conditions pour élever le niveau de performance humaine dans les organisations afin d'améliorer la fiabilité des systèmes et la gestion des risques. L'année 2024 a été consacrée à la définition des trois blocs de travail du groupe d'échange : le cadrage thématique, l'approche « Facteurs humains » et l'approche « Facteurs organisationnels ». Le groupe a également commencé à rédiger des fiches qui constitueront le matériau de base pour la synthèse des travaux.

Les participants

- | | |
|-------------------------|---------------------------|
| • Air France | • Ministère de la Défense |
| • Air Liquide | • Groupe Onet |
| • Aubert & Duval | • RATP |
| • Bouygues Construction | • Schneider Electric |
| • Cesi | • SNCF |
| • Cristal Union | • Sogestran |
| • Cnam | • Spie |
| • EDF | • TotalEnergies |
| • Exxonmobil | • Vivescia |
| • GRDF | |
| • Natran (ex-GRTgaz) | |



une 30aine
d'ADHÉRENTS dans
les groupes d'échange



16 RÉUNIONS
en 2024

Un Observatoire sous le signe de la culture juste et équitable

Comme chaque année, l'Observatoire de la culture de sécurité a réuni les adhérents de l'Icsi qui conduisent des programmes ou des actions de développement de la culture de sécurité. Cette édition était consacrée à la culture juste et équitable. Le fil rouge : les jeux olympiques de Paris 2024 !

L'édition 2024 de l'Observatoire de la culture de sécurité a réuni, les 2 et 3 juillet, une cinquantaine de participants pour des olympiades spéciales sur la « culture juste et équitable », en clin d'œil aux jeux olympiques de Paris.

Au programme : un enchaînement d'épreuves pour (re)découvrir la culture juste et équitable et amener les participants à se questionner sur leurs pratiques et stratégies de déploiement. Interactif et ludique, l'Observatoire a donné lieu à de nombreux échanges, dans une convivialité qui fait la marque de fabrique de cet événement annuel.

De nombreux moments clés ont rythmé les deux jours, notamment :

- Une table ronde de retours d'expérience industriels qui a réuni la RATP, la SNCF, Bouygues Construction et Air France ;
- Les regards d'autorités avec la DGAC-DSAC et European Union Agency for Railways, un avocat représentant le milieu juridique et une organisation syndicale (CFDT).

Cet événement était l'occasion de préparer la future campagne de sensibilisation de l'Icsi sur la culture juste et équitable, avec le tournage pendant les deux jours de nombreux témoignages d'adhérents sur le sujet.

PERSPECTIVES
2025

L'édition 2025 de l'Observatoire de la culture de sécurité aura lieu début juillet et portera sur le lien entre la culture juste et équitable et la culture apprenante.


27 ORGANISMES
représentés


46 PARTICIPANTS



Les **organisations syndicales**, acteurs clés de la sécurité

Soucieuse d'intégrer les acteurs sociaux au sein de ses activités, l'Insi a multiplié en 2024 les occasions d'échanger avec les organisations syndicales adhérentes : la CFDT, CFE-CGC, la CGT et FO. En ligne de mire : prendre en compte les préoccupations syndicales dans la construction du plan stratégique de l'Insi à 5 ans, et faire vivre la thématique du « dialogue social en sécurité ».



**1 GROUPE
DE TRAVAIL**



**2
WEBINAIRES**



**1 FORMATION
dédiée**



1 VIDÉO

DIALOGUE SOCIAL & CULTURE DE SÉCURITÉ : UNE SENSIBILISATION AU LONG COURS

Le groupe d'échange « Dialogue social et culture de sécurité », qui a rendu ses conclusions dans un « Cahier de la sécurité industrielle » paru en 2023, a lancé une nouvelle dynamique. L'Insi mène depuis des actions de sensibilisation sur cette thématique.

Cette année a été marquée par :

- Un webinaire sur « Dialogue social et culture de sécurité » organisé en avril 2024. Il était animé par Camille Brunel de l'Insi, avec l'intervention de Bernard Dugué, enseignant-chercheur à l'INP Bordeaux. Ce webinaire a réuni 180 participants.
- Une vidéo animée, dont l'objectif est de mettre en avant le rôle clé des acteurs syndicaux dans le développement de la culture de sécurité de leur organisation.

En parallèle, une sensibilisation au long cours se poursuit sur les réseaux sociaux (LinkedIn) pour toucher un large public.



UN GROUPE DE TRAVAIL INTERSYNDICAL

Dans le cadre de la construction du plan stratégique de l'Insi, des focus groups ont été organisés avec les organisations syndicales. L'objectif : appréhender la vision de la sécurité des organisations syndicales, connaître leurs attentes, besoins et priorités. À l'issue des discussions, les différents participants ont fait part de leur intérêt pour poursuivre leurs échanges.

LA FORMATION POUR SENSIBILISER LES MILITANTS SYNDICAUX, UN PILOTE À LA CFDT

Une formation en ligne dédiée aux adhérents de la CFDT a été testée dans une version pilote. Développée par les équipes de l'Insi et la fédération chimie-énergie de la CFDT, elle a été conçue pour sensibiliser aux principes de la culture de sécurité et au rôle du dialogue social dans la prévention des accidents les plus graves. Cette phase de test donnera ensuite lieu à un déploiement généralisé, via le dispositif « La formation en un clic » de la CFDT.



Estelle Saminadane, juriste droit de la protection sociale, santé au travail chez Force ouvrière

« J'ai souhaité intégrer l'Executive Mastère Maori pour monter en compétence sur les volets de la prévention des accidents graves et mortels et des facteurs organisationnels et humains. En tant que juriste, je cherchais une approche de terrain qui me donne une autre vision sur les projets de décrets et d'arrêtés sur lesquels nous sommes amenés à nous prononcer au niveau national. Nous avons par exemple visité la gare Montparnasse. Cette approche immersive permet de mettre en application ce que je vois au bureau, c'est très intéressant. J'apprécie la mixité des profils avec mes camarades de promotion, qui sont plutôt ingénieurs ou spécialistes de la culture de sécurité dans de grandes entreprises. L'ambiance de travail est bienveillante et ouverte, les échanges riches permettent à chacun de s'exprimer de manière transparente. La formation favorise les retours de terrain de chacun et me donne l'opportunité de discuter de sujets sur lesquels je peux être isolée dans mon quotidien professionnel. Le fait de bénéficier de la bourse syndicale attribuée à une personne chaque année a été évidemment décisive dans mon choix : les frais d'inscription étant pris en charge par l'icsi, la formation est gratuite pour moi à l'exception des frais de dossier et de déplacement. »

UNE BOURSE SYNDICALE AU MAORI !

Grande nouveauté 2024, la création d'une bourse syndicale à l'Executive Mastère Spécialisé « Manager des organisations à risques » (Maori). L'idée : réserver une place gratuite par promotion à un membre d'une des confédérations syndicales membres de l'icsi.

Première boursière : Estelle Saminadane chez Force ouvrière, juriste en droit de la protection sociale et de la santé travail. Elle intègre la 16^e promotion du Maori. Les candidatures sont ouvertes pour la prochaine promotion.

LE « GLOBAL DEAL », UN PARTENAIRE INTERNATIONAL

L'icsi a également intégré le « Global Deal » – une initiative conjointe de l'OCDE et de l'Organisation internationale du travail (OIT) – pour la promotion des bonnes pratiques de dialogue social à l'international. Le Global Deal mène des actions de recherche, de publication, de formation et d'échange. Il regroupe des gouvernements, des entreprises, des organisations syndicales, des organismes de la société civile (associations, instituts, etc.).

Dans le cadre de ce partenariat, l'icsi souhaite promouvoir le dialogue social en tant qu'outil essentiel pour améliorer la culture de sécurité industrielle. L'association a d'ailleurs participé à un premier webinaire organisé par le Global Deal. L'icsi a pu y présenter sa vision du dialogue social et son importance pour la culture de sécurité des organisations.



PERSPECTIVES
2025

Un groupe de travail intersyndical va se réunir régulièrement pour co-construire avec l'icsi une feuille de route pour les années à venir. L'année verra également se concrétiser de nombreuses actions : la participation à la campagne de sensibilisation sur la culture juste et équitable, la 2^e année de la bourse syndicale au Maori, une ou deux sessions de formation gratuites pour les représentants du personnel sur la culture de sécurité, ou encore la création d'une newsletter dédiée au « Dialogue social et la sécurité ».



1 BOURSE SYNDICALE au Maori



1 partenaire INTERNATIONAL

Territoires : une culture de sécurité à construire avec les citoyens

La prévention et la gestion des risques industriels sur les territoires nécessitent un dialogue en confiance entre toutes les parties prenantes pour construire une culture de sécurité partagée. Un des enjeux majeurs dans ce domaine est de parvenir à impliquer les populations.

UN PARTENARIAT FÉCOND AVEC L'AFPCNT

L'ICSI a engagé en 2024 un partenariat avec l'Association française pour la prévention des catastrophes naturelles et technologiques (AFPCNT). Cet accord fait l'objet d'une convention de partenariat d'une durée de 18 mois, signée le 6 juin 2024 lors de l'Assemblée générale de l'ICSI. Au mois de septembre, l'ICSI et l'AFPCNT ont publié conjointement un magazine hors-série « Les Dossiers du Mag' » consacré à la participation citoyenne au service de la culture du risque industriel sur les territoires. Ce magazine revient sur 20 ans de participation citoyenne en France, aborde le sujet de la construction du dialogue sur les territoires et celui des outils de sensibilisation, et conclut sur les nouvelles perceptions du risque.

SUPPORTS DE SENSIBILISATION

Cette collaboration s'est également concrétisée par la production conjointe de supports de sensibilisation et d'outils pédagogiques. Un accent particulier a été mis sur la sensibilisation des jeunes publics aux risques technologiques : l'ICSI a ainsi participé à la conception et au développement

d'un cahier de jeux pour les élèves de CM1 et de CM2. Ce support, qui aborde de manière ludique les différents risques industriels, la prévention et la conduite à tenir en cas de crise, a été testé lors d'une session organisée auprès d'écoliers de l'Ouest lyonnais. Pour les 10-14 ans, un cahier sur les risques majeurs propose aux jeunes d'« Expérimenter pour mieux comprendre et se préparer », au travers de 10 fiches d'activités à faire en classe ou à la maison. À destination des publics adultes, une série de vidéos propose des témoignages de terrain sur le thème de la culture de sécurité dans les territoires. Les films donnent la parole à des industriels, des salariés et des riverains, qui livrent leur perception des risques et leur niveau d'information et de préparation.

Une série de webinaires a également été lancée sur le thème de la participation citoyenne en matière de risques industriels, en partenariat avec l'AFPCNT et IdéalCo, réseau dédié aux collectivités territoriales. Enfin, le partenariat avec l'AFPCNT a permis d'initier le développement d'un module en réalité virtuelle à destination du grand public pour sensibiliser massivement les citoyens à la mise en œuvre des consignes de sécurité en cas d'accident industriel majeur. Il verra le jour à l'été 2025.

UN ÉVÈNEMENT NATIONAL : LES « RENDEZ-VOUS MAJEURS 2024 »

Un temps fort de l'année a été la contribution de l'ICSI aux « Rendez-vous majeurs 2024 », organisés au Havre le 3 octobre par l'association Amaris qui est membre de l'ICSI, avec le soutien du ministère de la Transition écologique et de la Cohésion des territoires. L'ICSI a soutenu l'organisation de l'évènement et faisait partie du comité de pilotage pour l'élaboration du programme. L'Institut a notamment organisé et animé une table ronde sur le thème de la participation citoyenne. Durant la journée, un stand présentait les travaux de l'ICSI et de la Foncsi, ainsi que le magazine produit conjointement avec l'AFPCNT.



Caroline Kamaté (Foncsi), Marc Sénant (ICSI), Cédric Bourillet (DGPR) et Ivan Boissières (ICSI) lors des « Rendez-vous majeurs »

Delphine Favre, déléguée générale de l'association Amaris « Amaris organise les « Rendez-vous majeurs » tous les 3 ans. Cette rencontre nationale sur la prévention des risques industriels a vocation à s'adresser à l'ensemble des acteurs : services de l'État, collectivités, industriels, collectifs de riverains, associations de défense de l'environnement, chercheurs... Nous nouons des partenariats avec des structures qui nous permettent de toucher un public plus large. Cette année, nous avons réussi à répondre à cet enjeu puisque plus de 1 240 personnes ont assisté à la journée sur place ou à distance. L'ICSI, qui fait partie des financeurs de l'évènement, nous a ainsi accompagnés sur une des tables rondes consacrée au dialogue territorial. Sur les risques technologiques, nous avons besoin que les parties prenantes se sentent concernées et se parlent, or on observe plutôt un délitement du dialogue. La table ronde a bien posé le problème en cherchant à identifier les dynamiques à mettre en place. Sur un sujet comme celui-là, l'ICSI nous apporte des angles de vue que nous n'avons pas, en particulier la vision des industriels et des syndicats, c'est très éclairant. »



PERSPECTIVES 2025

Les activités de l'année 2025 sont principalement centrées sur la livraison, le test et le déploiement de l'outil de réalité virtuelle. Ce dispositif ambitieux et innovant sera disponible notamment pour la Journée nationale de la résilience, le 13 octobre 2025. L'ICSI et l'AFPCNT travaillent également à la diffusion plus large des cahiers de jeux et d'activités pour les jeunes.

Un partenariat structurant pour les TPE et PME : la MASE Académie

Développée en partenariat avec le MASE, la plateforme de formation à la culture de sécurité dédiée aux TPE et PME est pleinement opérationnelle. La MASE Académie propose des ressources pédagogiques et des formats interactifs facilitant l'appropriation des bonnes pratiques.

Fruit de 5 ans de collaboration entre l'Icsi et le MASE, la MASE Académie couvre l'ensemble des thématiques essentielles à la culture de sécurité des TPE et PME, avec des contenus spécifiquement adaptés à leurs réalités. Plus de 200 entreprises utilisent régulièrement la plateforme, et les premiers retours d'expérience confirment sa pertinence pour sensibiliser les équipes et améliorer les pratiques de sécurité.

FAIRE CONNAÎTRE LA MASE ACADEMIE ET PROPOSER DES WEBINAIRES SUR LES FONDAMENTAUX

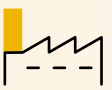
En 2024, la plateforme s'est enrichie de nouvelles vidéos mettant en avant les témoignages des adhérents sur l'utilisation de la MASE Académie. Les Chantiers de l'Atlantique, notamment, ont témoigné de l'impact concret de la plateforme pour ses utilisateurs. Par ailleurs, l'Icsi a dispensé plusieurs

sessions de formation d'une journée dédiées aux TPE et PME. Cette formation permet d'acquérir les fondamentaux des facteurs organisationnels et humains (FOH) de la sécurité et d'assurer l'utilisation de la MASE Académie.

Un autre élément clé du partenariat a été l'organisation de deux webinaires co-organisés par l'Icsi et le MASE. Le premier webinaire a eu lieu en septembre avec l'intervention de Dounia Tazi sur les facteurs organisationnels et humains ; le second en décembre avec l'intervention d'Ivan Boissières sur le leadership en sécurité. Chaque webinaire a réuni plus de 500 participants.



L'objectif des prochaines années est d'étendre la MASE Académie à l'ensemble des adhérents du MASE. Plusieurs leviers stratégiques seront mobilisés, en particulier l'implication des donneurs d'ordre, afin d'intégrer la plateforme dans leurs stratégies de prévention des accidents graves et mortels. De nouveaux webinaires seront organisés à destination des TPE et PME par l'Icsi et le MASE.


+200 entreprises
UTILISATRICES
de la MASE Académie


2 webinaires,
avec **+500**
PARTICIPANTS

L'Icsi renforce ses liens avec l'enseignement supérieur

Les étudiants d'aujourd'hui sont les professionnels et les managers de demain. Il est essentiel de leur transmettre, dès leurs années de formation initiale, les principes de la culture de sécurité qui les accompagneront au long de leur carrière.

Dans le cadre de sa mission d'intérêt général, l'Icsi effectue régulièrement des interventions sur la culture de sécurité dans l'enseignement supérieur. En 2024, les équipes de l'Institut ont ainsi animé des sessions de sensibilisation dans plusieurs établissements : École supérieure pour la qualité, l'environnement, la sécurité et la santé en entreprise (Esqese Toulouse), Écoles des Mines de Paris et Alès, Insa Toulouse et Ensiacet. Au total, ces actions ont permis de toucher près de 120 étudiants.



De nouvelles interventions sont proposées dans les universités et grandes écoles tout au long de l'année 2025. Le groupe de travail poursuit ses travaux, et parmi les réflexions à l'étude figure notamment l'utilisation par les étudiants de jeux sérieux développés à l'Icsi sur le leadership en sécurité ou la prévention des accidents graves, mortels et technologiques majeurs.

RÉACTIVATION DU GROUPE DE TRAVAIL

Le groupe de travail « Universités et grandes écoles », créé en 2018, avait vu ses activités ralenties à la suite du Covid. Sa relance en 2024 s'est concrétisée par l'organisation de deux réunions. Alors que les échanges font émerger le constat d'un manque de formation des jeunes embauchés sur les sujets de sécurité, la vingtaine de participants réfléchit à la mise en commun d'idées, de documents et de ressources de formation en sécurité. L'objectif est de faciliter la prise en compte de cette notion dans les cursus des masters, mastères spécialisés et des cycles ingénieurs.



2 RÉUNIONS



20aine de
PARTICIPANTS

responsables de master, enseignants-chercheurs, directeurs d'école, directeurs scientifiques, professeurs...

16 établissements représentés :

- Mines Albi
- Mines Alès
- Mines Paris
- Insa
- Cesi
- ESCP Business School
- INP Bordeaux
- Institut Catholique de Paris
- Université de Nîmes
- Université de Grenoble
- Université de Toulouse
- Université de Bretagne Sud
- Université de Nantes
- Université de Bordeaux
- Université Catholique de Lyon
- Université Paris-Saclay

De l'innovation en sécurité
à l'opérationnalisation



Des modalités d'accompagnement pour toutes les organisations

Le développement de la culture de sécurité passe par des programmes d'accompagnement structurés au sein des organisations, qui peuvent aller de la mise en place de dispositifs ciblés jusqu'à un véritable programme de transformation. Pour accompagner ses adhérents dans cette démarche, l'Icsi utilise une méthodologie fondée sur des apports théoriques solides et une longue expérience de terrain.

Les différents programmes d'accompagnement proposés par l'Icsi ont pour objectif d'aider les organisations à développer une culture de sécurité partagée par tous – de la direction jusqu'au terrain –, de manière à prévenir et maîtriser leurs risques les plus importants. L'Icsi s'appuie sur une expérience acquise depuis plus de 20 ans auprès des membres de l'association, et sur une vision enrichie année après année.

LA DÉMARCHE GLOBALE CULTURE DE SÉCURITÉ

Le dispositif global propose une stratégie de transformation conduite sur une durée minimale de 3 ans. Il suit une méthodologie mobilisant l'ensemble des salariés de l'organisation. Elle se déroule en 5 étapes :

- 1. Le diagnostic** : Il permet d'évaluer la culture de sécurité initiale de l'organisation et de partager avec l'ensemble des acteurs sur la nécessité de progresser ;
- 2. La vision** : Cette étape détermine la culture de sécurité à atteindre, permet de définir la stratégie d'évolution et de constituer un groupe pour mener ce changement ;

- 3. Le programme** : Co-construit avec l'adhérent, il permet d'identifier les besoins et les moyens nécessaires à son déploiement et à sa réussite ;
- 4. Le parcours** : Travailler sur le parcours permet de déployer au mieux le programme, en mobilisant l'ensemble des acteurs, en gérant les résistances et valorisant les succès ;
- 5. L'ancrage** : Cette ultime étape assure la pérennisation des nouvelles pratiques et l'ancrage des valeurs de culture de sécurité dans l'identité de l'entreprise.



Olivier Terral,
directeur prévention
santé sécurité d'Enedis



« Après plusieurs accidents qui ont créé un traumatisme dans l'entreprise, la décision a été prise au niveau du Comex de mener un travail d'introspection en profondeur. Nous avons choisi l'Icsi pour ce diagnostic de notre culture de sécurité en raison de sa très forte légitimité, et aussi parce que la vocation de l'association est d'abord de transmettre et de faire grandir ses partenaires. La démarche, qui a bénéficié de l'engagement personnel de la présidente d'Enedis et de la ligne managériale, a suscité une véritable adhésion : 75 % des 40 000 salariés du groupe ont répondu au questionnaire, à la suite de quoi l'Icsi a mené des observations de terrain et des interviews en groupe au sein de 3 directions régionales. Cette méthodologie structurée a fait émerger une réalité de terrain, celle d'une tendance au fatalisme vis-à-vis du risque d'accident, partagée à tous les niveaux de l'entreprise. C'est le point de départ d'une remise en question autour de 3 axes de transformation : la nécessité de renforcer notre culture de prévention par rapport à une culture actuelle trop focalisée sur la protection, de renforcer notre leadership en sécurité et de développer plus de transparence pour une culture plus apprenante. Nous travaillons désormais avec l'Icsi sur la phase de co-construction pour que chaque individu et chaque collectif de travail puisse s'approprier ce diagnostic et en tirer des changements concrets dans son quotidien. »

Pour la première étape de la démarche, il existe plusieurs niveaux de diagnostic qui visent à comprendre le contexte, à interroger les croyances et les perceptions, à faire un état des lieux des pratiques et à identifier des leviers d'action.

Le diagnostic approfondi, réservé aux adhérents de l'lsi, permet de caractériser de manière exhaustive la 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 2024, l'lsi a accompagné plusieurs adhérents sur cette démarche : Hop, Enedis, Ponticelli et Cristal Union qui a ensuite poursuivi avec les phases « Vision » et « Programme ». L'action de grande envergure engagée en 2023 auprès de Safran est arrivée à son terme avec les diagnostics de 4 sociétés du groupe : Safran Electronics & Defense, Safran Helicopter Engines, Safran Cabin et Safran Seats. L'lsi et l'OPPBTP ont également réalisé en binôme un diagnostic approfondi pour Léon Grosse.

Le diagnostic essentiel expert, ouvert également aux non-adhérents, est un diagnostic court réalisé généralement par un binôme constitué d'un expert lcsi et d'un expert industriel. Il donne une image synthétique de la culture de sécurité. Cette modalité a concerné en 2024 Suez Grand-Est, Bourgogne et Franche-Comté, Eurecat, CDB, Framatome, ainsi que SGP en partenariat avec l'OPPBTP.

Le rediagnostic est proposé 4 à 5 ans après un diagnostic approfondi. Il permet de caractériser le chemin parcouru, l'évolution de la culture de sécurité et l'ancrage des pratiques, et de relancer une nouvelle ambition et un programme. Air France s'y est engagé en 2024.

LES INTERVENTIONS SUR MESURE

Selon les problématiques propres à chaque organisation, l'lsi propose des accompagnements sur mesure sur des projets plus spécifiques. 2024 a été une année très dense sur ce terrain, avec une grande diversité d'interventions auprès de plusieurs membres. On peut citer deux programmes auprès de la direction production nucléaire d'EDF : la réalisation, en binôme avec des experts d'EDF, de questionnaires de perception de la culture de sécurité et des renvois d'image culture de sûreté ; ainsi que des expertises sur la maîtrise des diversités des situations réelles d'exploitation et l'analyse des impacts relevant des facteurs socio-organisationnels et humains (SOH). L'lsi a aussi accompagné Safran Aircraft Engines dans la définition et le déploiement d'un programme sur les événements à haut potentiel de gravité et sur les règles qui sauvent, dans le cadre du programme « All Safe ». Le travail mené avec la RATP sur la culture juste et équitable s'est poursuivi et l'intervention auprès de la SNCF dans le cadre du programme de réorganisation de SNCF Réseau « Maintenir Demain » est arrivé à son terme. L'lsi a également effectué une analyse des facteurs organisationnels et humains de la sécurité pour le projet « Perfect Driver » de TotalEnergies et a accompagné GRDF sur le briefing-debriefing et sur le développement de sa culture de sécurité.



L'APPUI STRATÉGIQUE DES COMITÉS EXÉCUTIFS

À destination des cadres dirigeants, l'lsi développe une offre d'accompagnement stratégique spécifiquement orientée sur la culture de sécurité. Ces missions prennent la forme de séminaires ou de sessions de formation permettant d'échanger sur les dernières avancées en matière de culture de sécurité. En 2024, l'lsi a accompagné de cette manière plusieurs groupes industriels : leadership pour le comité exécutif de Servier ; culture juste et équitable pour Valéo ; culture de sécurité, leadership sécurité et culture juste et équitable pour Veolia ; leadership sécurité pour BASF Europe.

INTERNATIONNAL

Par ailleurs, l'lsi est intervenu en 2024 à l'international, notamment aux États-Unis, au Maroc et en Espagne.



L'année est consacrée au développement et à la mise en place d'une nouvelle version de « Safety feedback », l'outil de recueil et de traitement des données des questionnaires de diagnostics de culture de sécurité. Cette évolution intégrera de nouvelles fonctionnalités comme l'analyse sémantique des verbatims par IA et la consolidation de l'ensemble des données depuis plus de 5 ans.

De nouveaux outils opérationnels

Pour accompagner la mise en œuvre d'actions concrètes sur la culture de sécurité, l'Icsi développe des outils innovants à destination de ses adhérents. De nouveaux outils opérationnels, un guide méthodologique et des jeux sérieux, ont été expérimentés en 2024 avant une diffusion à plus grande échelle.

UN GUIDE OPÉRATIONNEL SUR LA « CULTURE JUSTE ET ÉQUITABLE »

Le déploiement d'une culture juste et équitable au sein d'une organisation est nécessaire à l'établissement d'un climat de confiance favorisant l'expression des réalités du terrain et l'apprentissage collectif. Ce concept, qui constitue l'une des clés de la culture et du leadership en sécurité, a parfois du mal à franchir le cap de la mise en œuvre opérationnelle. Dans de nombreuses entreprises, les retours du terrain peinent à remonter aux niveaux décisionnels, freinant ainsi la prise de décisions éclairées et l'amélioration continue de la sécurité.

Pour aider ses adhérents à répondre à cette difficulté, l'Icsi a élaboré un guide opérationnel de déploiement d'un programme de culture juste et équitable. Cette méthodologie, qui capitalise les nombreuses interventions de l'association sur le sujet auprès de ses membres, propose des pistes pour aider à restaurer la confiance et la transparence, et lutter contre le silence organisationnel. Le guide « culture juste et équitable » s'inscrit dans une logique de proposition de bonnes pratiques à s'approprier et à adapter selon le contexte de chacun. Plusieurs entreprises adhérentes ont pu le découvrir en 2024, et faire des propositions d'amélioration.

LA SENSIBILISATION PAR LES JEUX SÉRIEUX

Lors des « Rencontres de la culture de sécurité » 2022, l'Icsi avait expérimenté un concept de jeu de plateau sur le leadership en sécurité : « Voyage au cœur du Leadership ». Dans le prolongement de ce premier test, qui avait rencontré un beau succès, un autre jeu de plateau a été développé en 2023. Il s'agit cette fois de sensibiliser à la prévention des accidents graves et mortels, en mettant en lumière les barrières de prévention, de récupération et d'atténuation (PRA). Ce jeu, baptisé « PRA, l'accident n'aura pas lieu », a été testé auprès d'un public pilote à l'occasion de l'Observatoire 2023, à nouveau avec succès.



Ce format ludique et pédagogique de sensibilisation ayant été plébiscité par les adhérents, l'Icsi s'est consacré en 2024 à la finalisation de ces outils. Les deux prototypes ont été retravaillés, de manière à améliorer les scénarios et à affiner les règles de jeu, les graphismes ont été finalisés, de nouveaux tests ont été réalisés. L'Icsi a également mené des études sur la fabrication de boîtes de jeu pour une diffusion à grande échelle.



Martial Barbarou,
directeur de la prévention
de Vinci Construction
« En assistant à un
Observatoire de l'Icsi, j'ai
découvert le jeu de plateau
développé par l'Institut qui
amène les équipes à discuter des
différentes barrières de prévention pour
éviter les accidents graves. Convaincu
par le format, j'ai demandé à l'Icsi de
venir le faire pratiquer à des membres de
notre réseau. Cet outil pédagogique fait
réfléchir sur la prévention des risques,
sa grande force est de projeter chacun,
de manière simple et non technique,
dans des situations réelles d'analyse de
travail, de prise de décision au quotidien.
Les participants choisissent entre eux, en
groupe, les barrières de protection qu'ils
vont mettre en œuvre, en travaillant sur
les mesures de prévention, de récupération
et d'atténuation. L'idée est d'introduire à
chaque fois des aléas qui questionnent
la qualité de leurs décisions. En 2024,
nous avons expérimenté le jeu auprès des
futurs acteurs du déploiement, ensuite
nous pourrions le diffuser à plus grande
échelle auprès de décideurs opérationnels.
Cette innovation pédagogique s'intègre
parfaitement à notre approche de la
prévention qui privilégie une stratégie du
faire faire pour mieux comprendre. »



Après les retours des premières entreprises, le contenu du guide s'enrichit en 2025, grâce notamment à des benchmarks des meilleures pratiques. L'Icsi poursuit l'accompagnement méthodologique et opérationnel des entreprises avec une ambition réaffirmée : faire de la culture juste et équitable un pilier incontournable de la prévention des risques.



En 2025, l'Icsi met ces outils innovants gratuitement à la disposition de ses adhérents pour les aider à déployer des solutions opérationnelles dans leurs organisations. L'objectif affiché : diffuser massivement ces jeux, et surtout assurer que leur déploiement permette de sensibiliser un maximum de collaborateurs à la prévention des accidents graves et mortels et au leadership en sécurité.

Une offre de formation agile, à l'écoute des besoins

La montée en compétences sur les enjeux de sécurité passe par des parcours de formation ciblés en fonction des thématiques et des publics visés. La diversité de l'offre développée par l'Icsi permet aux entreprises de choisir la meilleure formule pour leur organisation. En 2024, le catalogue a intégré un nouveau programme : le Certificat Executive sur le leadership, « Leads ».

Régulièrement mise à jour, l'offre de formation s'articule autour des trois grands domaines d'expertise de l'Icsi : la culture de sécurité, le leadership sécurité et les facteurs organisationnels et humains (FOH). Les différents formats proposés, en présentiel, en e-learning ou hybrides, et l'intégration de contenus sur mesure, permettent de cibler efficacement les publics concernés.

DES PROGRAMMES INTRA-ENTREPRISES SUR MESURE

Les formations en présentiel

L'année 2024 a été particulièrement active sur ce segment. Certains programmes étaient déjà engagés depuis plusieurs années comme « Professionnalisation en FOH et culture de sécurité » à la SNCF, avec des versions actualisées pour les 17^e et 18^e promotions. De même, le déploiement de la formation « Leadership » s'est poursuivi chez Spie et étendu aux managers de Spie Nucléaire. D'autres structures ont formé leurs équipes à cette thématique : Orano, EDF DTeam, Framatome, ou encore Eiffage Route dans le cadre du partenariat entre l'Icsi et l'OPPBTP. Les inspecteurs de l'Autorité de sûreté nucléaire ont également suivi une formation sur « les FOH et les analyses d'événements ». Enfin, Engie Home Services a terminé le déploiement du

programme d'ancrage de la culture de sécurité (ACSI) auprès des safety coach et directeurs d'agence du groupe, et a lancé un nouveau parcours à destination des directeurs de région et directeurs d'agence. Ce programme EOSC consiste en une formation initiale de 2 jours, consolidée par 3 séances de coaching individuel.

Les parcours e-learning

Sur la plateforme en ligne « Safety Education », 6 parcours de formation en e-learning étaient disponibles en 2024 :

- 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.

Sur demande, l'Icsi propose des versions personnalisées de ces parcours e-learning, intégrant des contenus et cas concrets des entreprises qui complètent le socle de base. En 2024, deux organisations ont sollicité de telles adaptations : Vivescia pour le programme « Leadership en sécurité », et Suez pour « FOH et culture de sécurité ».

Le format Scorm

Autre possibilité, les entreprises peuvent acquérir les contenus des formations au format Scorm et les transférer sur leurs plateformes internes d'e-learning. Cela leur permet de les intégrer à leurs propres programmes de formation. Deux parcours ont été concernés en 2024, « FOH et culture de sécurité » (SNCF) et « Prévention des accidents graves et mortels » (Safran et GRDF).

PERSPECTIVES

2025

En 2025, le partenariat avec l'OPPBTP se matérialise par une nouvelle formation « Leadership en sécurité » en présentiel, développée sur la base du film « Le hérisson ». L'offre globale de formations e-learning se simplifie, avec des modules d'1h à la carte couvrant l'ensemble des thèmes liés au « Leadership en sécurité » pour les managers et les « FOH et la culture de sécurité » pour la filière HSE. Par ailleurs, l'Icsi développe une version modernisée de la plateforme pédagogique « Safety Education ».



Vincent Vinet,

directeur technique national de Engie Home Services
« Chez Engie Home Services, l'impératif de sécurité ne concerne pas seulement nos salariés mais également nos clients et sous-traitants. Notre mantra principal est le "zéro accident grave et mortel", chaque opérateur ayant le droit d'arrêter son travail s'il identifie une situation à risque, notifié dans son "passport technicien". Cette stratégie résulte du diagnostic de culture de sécurité réalisé par l'Icsi. Celui-ci a débouché sur un programme d'ancrage de la culture de sécurité intégrée sur deux ans ("ACSI" 2023-2024) et sur une ambition groupe "Engie One Safety Culture" (EOSC), déployée sur 12 mois, de mars 2024 à mars 2025, pour mettre en œuvre une culture de sécurité partagée à tous les niveaux de l'entreprise. Tous les managers opérationnels et non opérationnels ont suivi une formation en présentiel de 2 jours, suivie d'un coaching pour accompagner leur progression individuelle sur des thématiques précises, telles que les visites mensuelles de sécurité, les causeries ou les revues de performance sécurité. Nous avons choisi de nous appuyer à nouveau sur l'Icsi, dont l'accompagnement durant le diagnostic avait été très apprécié en interne. L'association a relevé le défi de déployer le programme dans les temps et dans un contexte contraint. Le fort taux d'assiduité (92 %) et de satisfaction (96 %) témoigne d'une vraie implication de nos managers. »



Béatrice Prud'homme,
directrice prévention
santé sécurité du
Groupe EDF

« Le point de départ
de la formation Leads
est notre besoin d'acculturer
un grand nombre de personnes

au sein du groupe EDF, préventeurs et managers, aux enjeux de sécurité. Sur un format adapté du Maori, plus court et correspondant au fonctionnement de l'entreprise, nous avons construit avec Air France et l'Insee ce programme de 14 jours qui permet de monter en compétence et d'acquiescer les bases de ce qu'un leader en sécurité industrielle doit savoir. Au-delà des apports théoriques solides, les participants de la première cohorte ont vraiment apprécié les visites sur le site aéroportuaire d'Air France et sur le site nucléaire d'EDF où ils ont vu comment les principes étaient mis en œuvre sur le terrain. Le fait d'apprendre d'une autre organisation, Air France, avec une culture d'entreprise différente est particulièrement enrichissant. On se rend compte que la logique est la même quand on parle de facteurs organisationnels et humains, de culture juste ou de transparence. La voir appliquée ailleurs conforte l'idée que c'est une nécessité dans tous les environnements. Après le succès de cette première session, nous avons signé une convention pour former à minima une trentaine de personnes en 3 ans, et nous espérons que ce programme s'ouvrira à d'autres entreprises. »

DU NOUVEAU DU CÔTÉ DES PROGRAMMES INTER-ENTREPRISES

Essai transformé pour le Certificat Executive Leads

La première session du Certificat Executive Leads (Leader par la sécurité) s'est déroulée en janvier 2024, en partenariat avec Air France et EDF. Cette formation courte destinée aux managers porte sur les grands enjeux des projets de transformation de la culture de sécurité et la mobilisation des équipes. Composée de 4 séminaires et d'une journée d'application (14 jours au total), le Leads traite des thèmes et des outils clés du leadership en sécurité (facteurs humains, mobilisation des équipes, leadership et arbitrages, culture juste et équitable). Ce dispositif de formation complémentaire de l'Executive Mastère Spécialisé Maori permet d'accélérer la diffusion des postures du leader en sécurité au sein de l'organisation.

Les 20 participants de cette première cohorte ont plébiscité sa capacité à créer des échanges fructueux entre métiers et industries, et ses modalités pédagogiques qui font la part belle aux exercices pratiques et aux visites de terrain (CNPE de Bugey, hangars de maintenance du site de Roissy-CDG).

PERSPECTIVES

2025

Le partenariat avec Air France et EDF a été renouvelé et une nouvelle promotion a été recrutée pour suivre le Leads. Le certificat sera ouvert à d'autres entreprises à partir du 2nd semestre 2025.



Les participants du Leads lors de la visite de la centrale nucléaire de Bugey



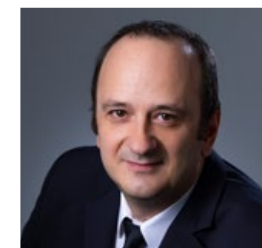
Taux de SATISFACTION :
100 %



2 SÉMINAIRES
en immersion



20 PARTICIPANTS
en 2024



Antoine Berthet, responsable de la promotion de la sécurité à la direction sécurité des vols et maîtrise des risques du groupe Air France
« En montant le Leads avec l'Insee et EDF, nous recherchions une formation agile qui capitalise quelques-uns des essentiels du Maori, sur lequel nous avons déjà 5 années d'expérience. L'idée est de toucher des niveaux élevés de la ligne managériale dans l'objectif de redynamiser notre culture de sécurité et d'influencer les comportements en matière de sécurité. Le sujet des facteurs organisationnels et humains est essentiel, avec de la mise en pratique à différents moments de la formation, qui permet par exemple de se concentrer sur les postures des uns et des autres et d'apprendre à mieux travailler ensemble. Air France partageant avec EDF une exigence très élevée en matière de maîtrise des risques, cela nous intéressait d'échanger avec eux, de voir leur réalité de terrain pour progresser encore plus. Les participants de la première cohorte ont fait un retour très positif de la formation, soulignant en particulier le haut niveau des intervenants et la qualité des exemples présentés. Deux nouvelles sessions sont prévues en 2025 et 2026, avec 10 managers d'Air France à chaque fois. Peu à peu se constitue un réseau Leads et Maori interne, au sein duquel les échanges se poursuivent pour continuer à faire circuler nos bonnes pratiques entre les différents métiers du groupe. »



Nouvelles formations en présentiel

Suite au succès des séminaires « à la carte » de l'Executive Mastère Spécialisé Maori, deux nouvelles formations inter-entreprises ont fait leur apparition au catalogue au 2nd semestre 2024 : « Comprendre les facteurs humains de la sécurité industrielle » et « Favoriser la mobilisation de tous autour de comportements sûrs ».

Elles viennent compléter l'offre inter-entreprise présentielle existante : « Facteurs organisationnels, humains et culture de sécurité » et « Remonter aux causes profondes lors de l'analyse d'un événement ».

Ces parcours destinés aux managers débutent par un e-learning introductif suivi de deux jours en présentiel à Paris ou Lyon. Les modalités pédagogiques favorisent les échanges entre les participants, de secteurs et de métiers variés. Certaines entreprises inscrivent de petites cohortes (jusqu'à 5 personnes) sur ces sessions afin d'ouvrir leurs salariés à d'autres regards et nourrir leurs pratiques.

PERSPECTIVES
2025

Deux nouvelles formations inter-entreprises en présentiel verront le jour en 2025 : « Développer son leadership en sécurité et savoir arbitrer » et « Mettre en place une culture juste et équitable ».



9 SESSIONS
de formation inter



+ de 70
STAGIAIRES



Au total, **+ de 810**
HEURES de formation
dispensées en inter
entreprise en 2024

L'Executive Mastère Maori professionnalise les leaders en sécurité



La formation à bac+6 développée avec l'ESCP Business School a intégré sa 16^e promotion en 2024. Ce cursus de 2 ans en temps partagé sur le management des organisations à risque accueille un public toujours plus large.

La promotion 2024-2026 du Maori, qui a débuté ses travaux en novembre, compte 21 participants, représentant les entreprises suivantes : Air France, Armor Ilmak, EDF, Enedis, Engie Home Services, Framatome, GRDF, Safran Seats, SNCF Voyageurs, SNCF Réseau et TotalEnergies.

La promotion 16 compte dans ses rangs la première bénéficiaire de la bourse syndicale lcsi, issue de Force ouvrière. Ce nouveau dispositif est destiné à faciliter l'accès de représentants des organisations syndicales au Maori. Inscrit dans la mission d'intérêt général de l'lcsl, il couvre les frais de scolarité et sera renouvelé chaque année.

EN COURS DE FORMATION, DIPLÔMÉS (OU PRESQUE) !

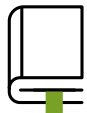
Du côté des promotions plus anciennes, les participants de la promotion 13 ont reçu leur diplôme en janvier 2024. La promotion 14 a effectué son séminaire de clôture sur le site de Safran Aircraft Engines de Casablanca en juin 2024. Ses membres ont rendu leur thèse professionnelle en décembre, en vue d'une soutenance en janvier 2025. Et la promotion 15 a entamé sa seconde et dernière année.

LES SÉMINAIRES « À LA CARTE » ÉVOLUENT

La possibilité d'assister à certains séminaires du Maori en auditeur libre ou « à la carte » rencontre un grand succès. Face à l'afflux des demandes, l'Icsi propose désormais des sessions inter-entreprises indépendantes afin de préserver la qualité des enseignements et des échanges. Il reste possible de suivre certains séminaires « à la carte » avec la promotion Maori (ceux sur les facteurs organisationnels notamment), cependant le nombre de places ouvertes dépend de la taille de la promotion Maori en cours.

PERSPECTIVES
2025

En 2025, l'Icsi et ESCP Business School renouvellent leur partenariat pour délivrer le diplôme de Mastère Spécialisé accrédité par la Conférence des grandes écoles. Le premier Hackaton Maori, organisé en avril 2025, a pour objectif d'animer la communauté des alumni et de favoriser les échanges Maori inter-promotions et inter-entreprises. Le séminaire de clôture de la promotion 15 se tiendra sur le chantier de l'EPR Hinkley Point proche de Bristol (Royaume-Uni).


3 PROMOTIONS
en cours


Près de **300**
PERSONNES
FORMÉES depuis 2008


59 personnes
en cours de
FORMATION



La promotion 14 du Maori chez Safran à Casablanca

La Safety Academy, la plateforme de ressources numériques sur la culture de sécurité

La Safety Academy propose à ses abonnés une très grande variété de ressources multimédia en trois langues sur la culture de sécurité. En 2024, l'Icsi a enrichi son offre de contenus pédagogiques avec de nouveaux formats et de nouvelles thématiques.



La Safety Academy s'est étoffée au cours de l'année écoulée : deux nouvelles thématiques ont été créées, « NaTech », sur les risques industriels liés aux catastrophes naturelles, et « Dialogue social », chacune assortie de contenus vidéos attractifs. La nouvelle collection « Pas si sûr » propose 6 vidéos verticales, dans des formats courts et impactants pour déconstruire les idées reçues en matière de sécurité industrielle. Enfin, le module e-learning sur les 7 attributs de la culture de sécurité et le kit « Savoir animer un moment sécurité » ont été traduits en anglais et en espagnol. Au total, les utilisateurs ont désormais accès à plus de 250 ressources, classées par thématiques, par collection et par type de supports (animation, auto-évaluation, module e-learning, vidéo, podcast, webinaire...).

L'outil doit encore évoluer, l'Icsi a réalisé à cet effet une étude de marché préalable et initié la migration des ressources vers une nouvelle version de la plateforme. Du côté des utilisateurs, 4 nouvelles entreprises ont souscrit un abonnement leur permettant d'accéder aux ressources de la Safety Academy : Sulo, le groupe Onet, Odominga Consulting et la RATP. L'Icsi a également accompagné plusieurs organisations pour le déploiement des contenus et leur prise en main par leurs collaborateurs.


+ de 250
RESSOURCES
disponibles


17
ORGANISATIONS
utilisatrices


9 MEMBRES
fondateurs :
TotalEnergies, EDF,
Sanofi, Spie, Mutual
de Seguridad, RTE,
Engie, Suez et Terega

PERSPECTIVES
2025

2025 verra la mise en ligne de la nouvelle plateforme, avec de nombreuses ressources traduites en 3 langues, des vidéos verticales sur les idées reçues en matière de sécurité et de nouvelles entrées thématiques (culture juste et équitable, Pagem, FOH). Cette nouvelle version de la plateforme intégrera aussi des vidéos produites par les entreprises utilisatrices à des fins de mutualisation. Un nouveau kit d'animation pour les moments sécurité sera consacré à la sécurité réglée-gérée. L'Icsi réalise également un pilote de déploiement à l'échelle du groupe pour la RATP, et prépare l'arrivée d'un nouvel utilisateur, le groupe Servier.

Icsi Latam sur une dynamique de croissance

Nouveaux membres, formations, accompagnement : implantée depuis 5 ans à Buenos Aires, la succursale de l'icsi en Amérique du Sud continue de déployer son réseau sur le continent pour promouvoir une culture de sécurité intégrée.



UNE COMMUNAUTÉ ACTIVE

En 2024, 3 nouveaux membres, qui participaient déjà activement aux activités de l'association, ont rejoint la communauté Icsi en Amérique du Sud :

- John Deere
- TGN
- et Oldelval

Avec ces adhésions, Icsi Latam réunit, fin 2024, 16 membres.

La succursale régionale a organisé une nouvelle édition de l'« Encuentro de intercambio ». C'est la Mutual de Seguridad qui accueillait l'évènement

dans la ville de Santiago du Chili. Les participants ont pu échanger et partager leurs expériences sur la gestion des risques les plus importants et la Safety Intelligence. La Mutual de Seguridad a également proposé une Learning Expedition dans son centre de formation aux risques critiques.

L'activité de l'année a aussi été marquée par la création d'un groupe d'échange pour les entreprises du secteur de la pétrochimie qui souhaitent engager un partage d'expérience sur les incidents de sécurité et promouvoir des stratégies communes. Yacimientos Petrolíferos Fiscales (YPF), Tecpetrol, Pan American Energy (PAE) et TotalEnergies participent à cette initiative.

Par ailleurs, en mai 2024, les membres ont pu assister à un webinaire sur l'approche systémique dans l'analyse des événements dans les industries chimiques et pétrochimiques aux États-Unis. Il s'appuyait sur le témoignage de Katherine Andrea Lemos, ancienne présidente et directrice générale du Chemical Safety Board (CSB) des États-Unis.

En octobre, un temps de rencontre et de réflexion sur les futurs défis de la succursale a été organisé avec le Comité d'orientation et d'évaluation. Ses membres ont pu définir les axes prioritaires dans la zone sud-américaine pour le nouveau plan stratégique de l'icsi à horizon 2030.

Enfin, dans le cadre de ses activités associatives, Icsi Latam a participé à une réunion du Chemical Process Safety Center, visant à consolider l'approche de la culture de sécurité dans toutes les zones.

LA FORMATION ET L'ACCOMPAGNEMENT DES ADHÉRENTS

L'activité de formation s'est encore développée en 2024, aussi bien sur les programmes inter-entreprises qu'intra-entreprises. Plusieurs formations longues ont été dispensées avec la Mutual de Seguridad, YPF et Ternium, cette dernière structure bénéficiant de deux sessions au cours de l'année.

En ce qui concerne l'e-learning, la plateforme d'apprentissage de l'icsi « Safety Education » a battu son record d'utilisateurs sur le périmètre sud-américain avec plus de 3 000 participants en 2024. La plateforme s'est enrichie de deux nouveaux parcours, sur la présence terrain lors des visites de sécurité et sur l'enquête systémique des incidents. Ces programmes ont été adaptés et mis à disposition de la communauté.

L'association a également été active sur le volet de l'accompagnement opérationnel de ses membres, au travers notamment de diagnostics de culture de sécurité et du développement de nouvelles méthodologies d'enquête sur les incidents. Plusieurs projets d'accompagnement spécifique ont été réalisés pour réorienter les systèmes de gestion ou les actions vers une approche systémique de la sécurité.

Federico Sameghini, directeur santé, sécurité et environnement de Tecpetrol



« Nous avons formalisé notre adhésion à l'icsi à la fin de l'année 2023. Cela a été très utile pour améliorer notre capacité à gérer la sécurité en intégrant l'approche des facteurs organisationnels et humains. Notre participation aux activités et au réseau de l'icsi nous permet d'enrichir notre vision de la culture de sécurité, notamment en partageant avec d'autres entreprises de notre secteur d'activité. En effet, Tecpetrol a intégré le groupe d'échange de la pétrochimie, axé sur l'identification et la classification des événements à haute énergie. Nous travaillons à la définition de critères communs pour homogénéiser les pratiques et renforcer l'apprentissage à partir des événements de l'industrie. Cette étape nous semble clé pour améliorer la saisie des données et progresser dans l'application de la Safety Intelligence, et ainsi mieux prévenir les accidents graves et mortels. »

PERSPECTIVES
2025

La croissance des activités devrait se maintenir à un rythme soutenu en 2025 dans tous les domaines : vie associative, formation et accompagnement. L'année doit aussi voir le développement de nouveaux projets sur la Safety Intelligence dans le cadre du nouveau plan stratégique.



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