

# 2023

## RAPPORT D'ACTIVITÉ

ASSEMBLÉE GÉNÉRALE 6 JUIN 2024

# SOMMAIRE

Éditorial ..... 5

Une association  
pour la culture de sécurité ..... 6

Un large éventail d'activités  
auprès de tous les acteurs..... 7

Les adhérents, une diversité  
d'acteurs réunis autour  
d'un objectif commun ..... 8

Les femmes  
et les hommes de l'Icsi..... 10

## UNE ASSOCIATION AU SERVICE D'UNE COMMUNAUTÉ PLURIELLE

20 ans d'évolution  
de la culture de sécurité..... 14

Une dynamique soutenue  
pour les groupes d'échange..... 18

Une Learning Expedition  
Latam-France..... 21

L'Observatoire, laboratoire d'idées  
et moment de rencontre privilégié.... 22

Le dialogue social, un atout majeur  
pour la culture de sécurité ..... 24

Construire une culture commune  
sur les territoires..... 26

Agir pour les TPE et PME  
avec la MASE Académie ..... 28

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

Accompagner les adhérents  
au service de la culture de sécurité .... 32

L'Executive Mastère Spécialisé®  
Maori : déjà 15 promotions !..... 36

Des ressources enrichies  
en continu sur la Safety Academy .... 38

Une offre de formation  
adaptable et évolutive ..... 40

L'Icsi Latam, une communauté  
en croissance..... 43

2024@Icsi | Directeur de la publication :  
Ivan Boissières | Coordination : Estelle Fournel  
Rédaction : Exergue | Conception et réalisation :  
Arekusu, Alexandra Pourcellié | Photos : Istock photos,  
Julien Labrosse, Antoine Heusse  
Impression : Delort Imprimerie



# ÉDITORIAL

Tout au long de l'année 2023, l'Institut pour une culture de sécurité industrielle (Icsi) s'est attaché à répondre à sa vocation depuis 20 ans : faire progresser collectivement la culture de sécurité et prévenir les accidents graves et mortels, avec l'ensemble de ses adhérents et partenaires, mais aussi au-delà.



En 2023, l'Icsi a continué à proposer de nombreuses activités à sa communauté. Il a lancé de nouveaux groupes d'échange, il a organisé une Learning Expedition en France pour les adhérents sud-américains, il a continué à développer des outils pour aider à la mise en œuvre sur le terrain et il a travaillé à de nouveaux supports. De nombreuses formations sur la culture de sécurité, le leadership et les facteurs organisationnels et humains ont été assurées par les équipes de l'Institut et les adhérents ont été accompagnés pour des diagnostics de culture de sécurité ou des projets de déploiement spécifiques.

Au-delà de ces activités avec les industriels, l'Icsi s'est investi dans des actions d'intérêt général, notamment avec les organisations syndicales (en développant une formation spécifique et en animant un groupe d'échange sur le dialogue social et la sécurité), mais aussi sur le territoire (dans le cadre d'un partenariat avec l'AFPCNT) et auprès des TPE-PME (en renouvelant son partenariat avec le MASE). Ces projets d'intérêt général sont au cœur des missions de l'Icsi et traduisent sa volonté de toucher le plus grand nombre. Ils restent difficiles à mener, mais sont fondamentaux pour l'Institut.



2023 a également été marquée par la célébration des 20 ans de l'Institut et de la Fondation pour une culture de sécurité industrielle. Cette manifestation a permis de rassembler les adhérents, les partenaires et les équipes de l'Icsi et de la Foncsi pour faire un bilan des réalisations des 20 dernières années en matière de culture de sécurité. Elle a aussi permis de se questionner ensemble sur les enjeux de la sécurité du futur avec les dirigeants de grands groupes industriels et des parties prenantes.

Cette question du devenir de l'industrie et de la complexité toujours croissante du monde a été au cœur des réflexions tout au long de l'année 2023, en équipe et avec les adhérents : quelle sera la place de la sécurité face aux nouveaux enjeux (transitions écologique et énergétique, nouveaux modèles et cultures d'entreprise...) ? Ce travail difficile de prospective débute mais il est au cœur de nos préoccupations. Il a permis par exemple de créer avec nos adhérents une initiative sur « sécurité, bien commun », thème qui sera pour l'Icsi une priorité ces prochaines années.

L'année 2023 a donc été marquante et riche en activités, en rencontres et en réflexions. Le travail de prospective se poursuit en 2024 pour construire le futur plan stratégique 2025-2030 de l'Icsi.

**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 les industries à risque comme le nucléaire, le gaz ou la pétrochimie, mais aussi dans d'autres secteurs comme le transport ou le BTP.

## Au service de l'intérêt général

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

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

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

# UN LARGE ÉVENTAIL D'ACTIVITÉS auprès 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 constitue régulièrement des groupes d'échange qui sont des espaces ouverts et indépendants propices à la mise en débat et au partage d'expérience. Ils sont réservés aux adhérents et permettent de faire avancer la connaissance et la réflexion sur les sujets liés à la maîtrise des risques industriels. Ils mènent différents types d'actions :

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

L'icsi organise 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, arbitrage, etc. Ces formations peuvent être organisées en intra-entreprise ou en inter-entreprises, en présentiel et/ou distanciel. De plus, l'icsi pilote avec l'ESCP Business School un Executive Mastère Spécialisé « Manager des organisations à risques » (Maori). Il s'agit d'une formation diplômante de haut niveau (Bac+6) sur 2 ans, pour les managers en activité.

## Les missions d'accompagnement et d'expertise

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

## La diffusion au plus grand nombre des concepts liés à la culture de sécurité

L'icsi utilise divers moyens de communication pour sensibiliser le plus grand nombre à la culture de sécurité, au sein de sa communauté d'adhérents, mais également au-delà. L'icsi publie de nombreux ouvrages, articles ou magazines, tous librement téléchargeables sur son site Internet ([www.icsi-eu.org](http://www.icsi-eu.org)). L'Institut organise des événements, conférences, symposium, gratuits et accessibles au grand public. Il dispose de canaux de communication multiples (site Internet, réseaux sociaux, newsletters, etc.) et mène aussi des campagnes de prévention grand public sur 18 mois, sur des thématiques liées à la culture de sécurité.

# LES ADHÉRENTS

## une diversité d'acteurs réunis autour d'un objectif commun

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

### Les nouveaux membres de l'association

En 2023, 5 nouveaux membres ont adhéré à l'association, dont 2 en Amérique latine :

- **Cristal Union** : un groupe coopératif sucrier agro-industriel européen qui produit et commercialise du sucre, de l'alcool et du bioéthanol ;
- **FAAAAR** : la Fédération argentine des métiers de l'anesthésie, de l'analgésie et de la réanimation, particulièrement active dans la formation continue ;
- **Naval group** : un acteur international du naval de défense, de la maîtrise d'œuvre à la conception et à l'intégration d'ensemble des navires armés et des systèmes de combat ;
- **Orano** : un acteur majeur de l'énergie et du combustible nucléaire qui propose des produits et services sur tout le cycle du combustible nucléaire ;
- **Tecpetrol** : compagnie pétrolière argentine, assurant l'exploration, la production, le transport et la distribution d'énergie.

L'année 2023 a également été marquée par le départ de 6 adhérents : Armor, Groupe Atlantic, Metex-Noovistago, Trenitalia, la région Normandie et le CCECOA (Comité de coordination de l'évaluation clinique et de la qualité en Nouvelle-Aquitaine).

### Un modèle économique pérennisé

L'icsi invite ses adhérents à participer à un projet collectif au service de la sécurité industrielle et à le partager largement. Pour continuer à remplir cette mission d'intérêt général et à assurer la pérennité de son modèle économique, l'association a poursuivi en 2023 la structuration de son offre de service selon son business model défini en 2022. Le business plan de 2023 a permis d'adapter cette offre aux besoins des adhérents face à leurs enjeux actuels et futurs.

### En chiffres



**88**

adhérents



**5**

nouveaux membres

dont **2** en Amérique latine

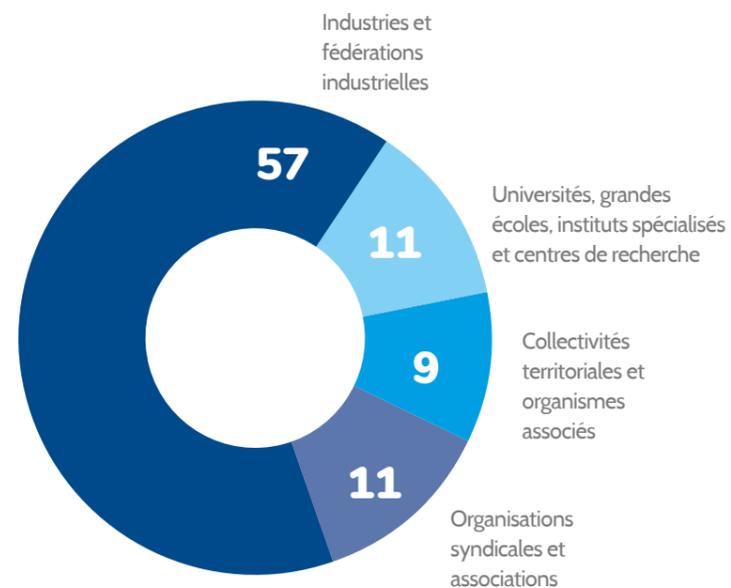


**16**

adhérents étrangers

dont **12** sud-américains

### Répartition des 88 adhérents de l'icsi



### EN 2024

Afin de bâtir son futur plan stratégique 2025-2030, l'icsi va mener en 2024 une étude approfondie, à la fois quantitative et qualitative, auprès des membres de l'association. L'objectif sera de faire un bilan des réalisations des 4 dernières années, mais aussi d'identifier les besoins des adhérents pour le futur.



# 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.

## Le comité de direction

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

- Ivan Boissières, directeur général ;
- Pauline Fabre, secrétaire générale ;
- Jean Pariès, directeur scientifique ;
- Dounia Tazi, directrice des opérations ;
- Jean-Marc Vaugier, directeur général adjoint et directeur développement, sur le 1<sup>er</sup> semestre ;
- Christian Michel, directeur général adjoint et directeur développement, sur le 2<sup>nd</sup> semestre.

## Le bureau de l'association

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

## L'équipe

En 2023, l'équipe de l'icsi a accueilli plusieurs nouveaux collaborateurs :

- Paul Florisse, chargé de communication ;
- Florence Marty, assistante formation ;
- Denis Ortega, expert FOH et culture de sécurité ;
- Gunther Piqué, expert FOH et culture de sécurité ;
- Alain Quiot, détaché d'EDF en tant que chargé de mission auprès du directeur général ;

Par ailleurs, en 2023, Agnès Furno, responsable formation digitale, est partie à la retraite. La mise à disposition de Jean-Marc Vaugier, directeur général adjoint et directeur développement a pris fin et Jean Pariès, directeur scientifique, a quitté l'association.



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

## En chiffres



Notre association a la chance de pouvoir s'appuyer sur un collectif fort, une équipe très engagée au service des adhérents, de l'amélioration et de la diffusion de la culture de sécurité.

Ivan Boissières, directeur général de l'icsi



34

collaborateurs dont 5 en Argentine



3

implantations à Toulouse, Lyon et Buenos Aires



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



# 20 ANS D'ÉVOLUTION de la culture de sécurité

L'Institut et la Fondation pour une culture de sécurité industrielle - l'icsi et la Foncsi – ont fêté leurs 20 ans, le 11 octobre 2023 à la Maison de la Chimie à Paris... Cet anniversaire était l'occasion de faire un bilan avec les membres de la communauté sur 20 ans d'évolution de la culture de sécurité, et de se questionner sur les enjeux de la sécurité de demain.

## Une conférence-bilan

À l'occasion de ses 20 ans - mais aussi un peu plus de deux décennies après l'accident d'AZF à Toulouse qui fut à l'origine de la création de l'association - l'icsi a souhaité faire un bilan de l'évolution de la culture de sécurité. Cette conférence, sans être exhaustive, a mis en lumière deux sujets majeurs :

- **La prise en compte des facteurs organisationnels et humains (FOH)** dans les politiques de sécurité des industries à risque. Avec l'approche FOH, l'opérateur de terrain est devenu un acteur majeur de l'amélioration de la sécurité dans l'entreprise : un véritable changement de regard sur la contribution des individus à la sécurité. La dynamique de la prise en compte des FOH s'est incontestablement accélérée dans l'industrie ces 20 dernières années mais cette évolution reste fragile et de nombreuses sources de progrès restent à exploiter.
- **La culture de sécurité sur les territoires**, avec ses enjeux de participation citoyenne et de concertation, de perception du risque. Malgré les apports réglementaires bénéfiques de la loi Bachelot en 2003, on constate un essoufflement sur le volet de l'information, de la concertation et de la participation citoyenne sur les risques industriels.

## En chiffres



De gauche à droite : Ivan Boissières (Icsi), Alban Bruneau (Amaris), Arnaud Gossement (avocat), Pierre Lénel (sociologue), Ghislaine Verrhiest-Leblanc (AFPCNT), Frédéric Courant (journaliste).

## Et un débat prospectif

Cet événement était aussi l'occasion de se questionner ensemble sur les enjeux de la sécurité de demain, dans un monde qui fait déjà face à de multiples nouveaux défis : climatiques, géopolitiques, énergétiques, sociétaux... Des dirigeants de grands groupes industriels et institutionnels sont ainsi venus débattre autour de deux tables rondes :

- **Sécurité du futur, vers un nouveau monde industriel et de nouvelles exigences citoyennes ;**
- **Sécurité du futur, vers un nouveau rapport au travail et une nouvelle société.**

Un débat nécessaire, parce que, quel que soit le monde qui vient, la sécurité des femmes et des hommes dans les industries et sur les territoires restera la vocation de l'icsi, de ses équipes, adhérents, mécènes et partenaires.



*Quels seront les grands enjeux sécurité et les besoins des adhérents de l'icsi dans 5 ans ? 10 ans ? Ce champ de réflexion va être intégré au recueil des besoins via une enquête quantitative et qualitative qui sera menée en 2024 auprès de la communauté Icsi. Les résultats de cette enquête permettront d'alimenter le futur plan stratégique de l'icsi 2025-2030.*

## UN PROGRAMME AMBITIEUX et un large parterre d'invités

### SÉQUENCE 1 : 20 ANS D'ÉVOLUTION DE LA CULTURE DE SÉCURITÉ

Table ronde : Les facteurs  
organisationnels et humains  
Animation par Ivan Boissières,  
directeur général de l'Icsi

- François Daniellou, ancien directeur scientifique de la Foncsi et de l'Icsi
- Josef Doppelbauer, directeur exécutif de l'European union agency for railways
- Paul Duphil, secrétaire général de l'OPPBTP
- Jérôme Guilbert, président du MASE Ile-de-France Normandie Centre
- Virginie Neumayer, déléguée syndicale CGT

Table ronde : Les risques sur le territoire

Animation par Ivan Boissières,  
directeur général de l'Icsi

- Alban Bruneau, président d'Amaris
- Frédéric Courant, journaliste scientifique
- Arnaud Gossement, avocat et professeur associé à l'Université Paris I Panthéon-Sorbonne
- Pierre Lénéel, sociologue
- Ghislaine Verrhiest-Leblanc, directrice générale de l'AFPCNT

### SÉQUENCE 2 : ET DEMAIN ? LES DÉFIS À RELEVER POUR LA SÉCURITÉ

Table ronde : Sécurité du  
futur, vers un nouveau monde  
industriel et de nouvelles  
exigences citoyennes

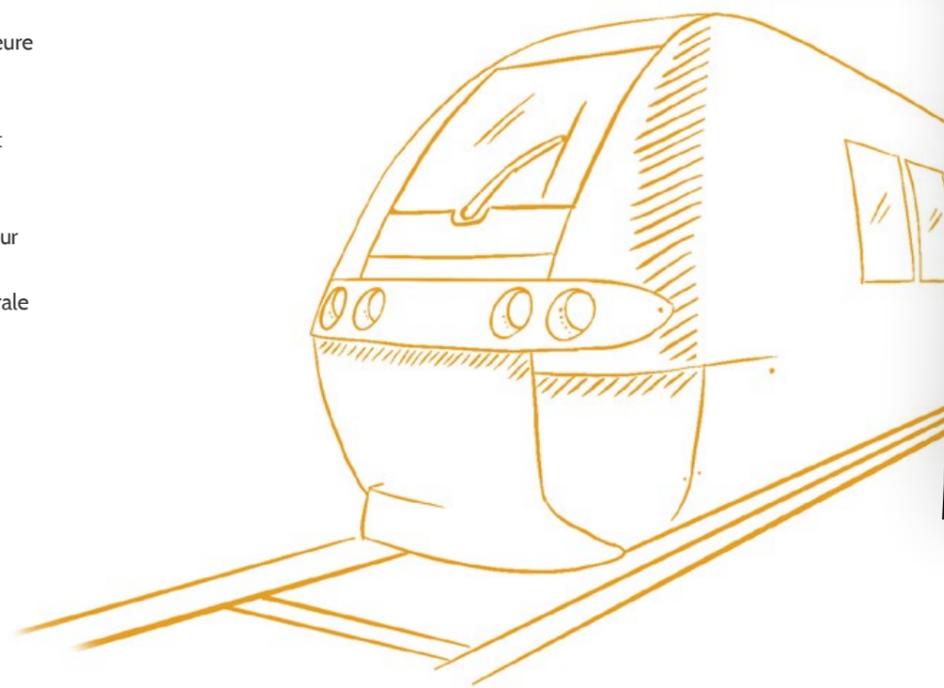
Animation par René Amalberti,  
directeur de la Foncsi

- Cédric Bourillet, directeur général de la prévention des risques, ministère de l'Écologie
- Nicolas Mayer-Rossignol, président de la Métropole Rouen Normandie et maire de Rouen
- Guillaume Faury, Chief Executive Officer (CEO) d'Airbus
- Marylise Léon, secrétaire générale de la CFDT
- Laurence Poirier-Dietz, directrice générale de GRDF

Table ronde : Sécurité du futur,  
vers un nouveau rapport au  
travail et une nouvelle société

Animation par René Amalberti,  
directeur de la Foncsi

- Jean-Pierre Farandou, président directeur général de SNCF
- Emmanuelle Léon, professeure de management à l'ESCP Business School
- Patrick Pouyanné, président directeur général de TotalEnergies
- Luc Rémont, président directeur général du groupe EDF
- Anne Rigail, directrice générale d'Air France



De gauche à droite : René Amalberti (Foncsi), Marylise Léon (CFDT), Guillaume Faury (Airbus), Laurence Poirier-Dietz (GRDF), Nicolas Mayer-Rossignol (Métropole Rouen Normandie), Cédric Bourillet (DGPR)



De gauche à droite : Ivan Boissières (Icsi), Josef Doppelbauer (Era), Paul Duphil (OPPBTP), Jérôme Guilbert (MASE), Virginie Neumayer (CGT), François Daniellou



De gauche à droite : René Amalberti (Foncsi), Emmanuelle Léon (ESCP Business school), Anne Rigail (Air France), Jean-Pierre Farandou (SNCF), Luc Rémont (EDF), Patrick Pouyanné (TotalEnergies)

# UNE DYNAMIQUE SOUTENUE pour les groupes d'échange

Véritable marque de fabrique de l'Isi, les groupes d'échange constituent l'espace d'intelligence collective au sein duquel les adhérents se retrouvent pour faire progresser la culture de sécurité. En 2023, deux groupes ont finalisé leurs travaux et deux autres ont été lancés.

**A**u cœur des activités de l'Isi, les groupes d'échange sont des espaces de discussion où les adhérents de tous horizons sont amenés à partager leurs expériences et leurs pratiques pour faire émerger des idées nouvelles. Chaque groupe mène son programme de travail sur une durée de 2 ans environ, selon différentes modalités : réunions régulières, auditions d'experts, témoignages, benchmarks, visites terrain, pilotes industriels ou projets de recherche... Ces travaux donnent lieu à la production de livrables, comme des publications ou des vidéos, et à leur diffusion au plus grand nombre. En 2023, deux nouveaux groupes d'échange ont été ouverts. Ils réunissent chacun une vingtaine de membres issus des différents collèges de l'Isi.

## En chiffres



**2**  
groupes  
d'échange  
lancés



**2**  
groupes  
clôturés



**2**  
groupes  
en phase  
de rédaction  
et de synthèse



## Analyse des impacts SOH dans les projets de transformation

Ce groupe d'échange interroge la manière dont une organisation peut maîtriser les impacts sécurité d'un projet stratégique de transformation, notamment les impacts relevant des facteurs socio-organisationnels et humains (SOH). Il aura vocation à développer, tester et mettre à disposition une méthodologie opérationnelle, pragmatique et outillée.

**LE REGARD DE FRANÇOIS FOURNIER, représentant de la Fédération de la chimie de Force Ouvrière**



« Nous sommes confrontés à de nouvelles organisations et à des évolutions des modes de travail qui reposent la question de la prévention et de la sécurité pour les salariés eux-mêmes et pour les riverains des grandes zones industrielles. L'intérêt pour notre organisation de participer au groupe d'échange "Analyse des impacts SOH des projets de transformation" est à la fois de mieux comprendre, d'avoir un échange de vues validé des deux côtés avec des responsables FOH, SOH ou sécurité de grands groupes et d'apporter notre vision de terrain. L'enjeu est pour nous de démontrer l'importance de remettre l'humain au cœur de nos systèmes. C'est vrai pour le cadre de direction qui a la responsabilité d'un projet et qui doit pouvoir être libre de s'exprimer sans que cela nuise à sa carrière, tout autant que pour l'ouvrier confronté à ce projet, qui doit se sentir bien dans son organisation pour l'accepter. Cela nécessite d'entendre tous les niveaux hiérarchiques et d'instaurer une relation de confiance. Au sein du groupe d'échange, de nombreux intervenants sont experts dans leur domaine, mais tout le monde a la même légitimité à s'exprimer, c'est un point très positif. »



## UNE LEARNING EXPEDITION Latam-France

En mai 2023, Icsi Latam a organisé sa première Learning Expedition, au cours de laquelle ses adhérents ont eu l'opportunité d'observer le travail mené autour de la culture de sécurité dans deux groupes français et de renforcer les liens au sein du réseau.



Depuis 2 ans, l'icsi propose à ses adhérents une nouvelle modalité d'échange et de capitalisation d'expérience sous la forme de visites immersives appelées Learning Expeditions. En 2023, 15 représentants des organisations membres d'Icsi Latam ont ainsi fait un séjour de 3 jours en France. Les participants ont visité les ateliers de maintenance d'Air France, à Paris, où ils ont découvert le fonctionnement du comité de crise de la compagnie et la mise en œuvre du processus de culture de sécurité. Ils se sont ensuite rendus au Safety Promotion Centre d'Airbus, à Toulouse, où leur ont été présentés les formations proposées, les outils de réalité virtuelle et les modalités de prise en compte des travaux sur les facteurs humains et la culture de sécurité. Enfin, la délégation a participé à une journée d'échange au siège de l'icsi.



Icsi Latam organisera une seconde Learning Expedition en mai 2024 au Centre de simulation des risques critiques de la Mutual de Seguridad, à Santiago du Chili. En France, une Learning Expedition aura également lieu dans le courant de l'année.

### Performance humaine

L'objet de ce groupe d'échange est d'explorer la notion de performance humaine en la replaçant dans le cadre plus général des facteurs organisationnels et humains. Le groupe, qui s'appuie sur les travaux existants sur la culture de sécurité, axera ses réflexions sur la manière de créer les conditions favorables à la performance humaine, ainsi que sur les pratiques et outils de fiabilisation de l'activité humaine, en s'attardant sur les conditions nécessaires à leurs mises en œuvre.

### Deux groupes d'échange clôturés

Lancé en 2019, le groupe d'échange « Dialogue social et culture de sécurité » a été clôturé en 2023. La publication de ses travaux dans un Cahier de la sécurité industrielle a été suivie par une campagne de promotion incluant plusieurs actions de communication et de diffusion. Le groupe de travail « Leadership dans l'incertain » est lui aussi arrivé à terme en 2023.



Plusieurs publications de groupes d'échange arrivés en phase de synthèse sont programmées dans le courant de l'année. Le groupe d'échange « Processus d'alerte et gestion de crise » finalise la réalisation d'un Cahier de la sécurité industrielle et étudie, en partenariat avec l'AFPCNT et Amaris, le développement d'un module pédagogique grand public en réalité virtuelle. Le groupe de travail « Covid-19 et gestion des risques » va également publier un Cahier de la sécurité industrielle.



LE REGARD  
DE MARINE  
ALILI, Safety

Director Europe, Groupe  
Schneider Electric

« Le thème de la performance humaine fait écho à la stratégie que le groupe Schneider Electric est en train de définir et aux axes d'amélioration que nous souhaitons développer. Ce groupe d'échange est l'opportunité de profiter de l'expertise de l'icsi, mais aussi de se mettre autour de la table avec des profils très diversifiés pour avoir une ouverture d'esprit sur la totalité de la profession, avec l'objectif de s'accorder sur une direction à suivre qui pourrait bénéficier aux uns et aux autres. Un point qui me tient à cœur est de prendre conscience que la performance humaine est un levier puissant de la performance globale de l'entreprise, et qu'il n'y a pas lieu de faire une scission entre ces deux notions. Il s'agit d'un axe important à travailler dans le futur pour que chacun s'approprie cette idée. C'est une chance de pouvoir toucher cette réalité et partager nos visions au sein de ce groupe d'échange très riche, qui crée des moments forts de discussion. »

LE REGARD DE LUCIANA  
SPINELLI, Responsable  
QSE du raffinage chez YPF

« La Learning Expedition nous a donné l'opportunité de nous rencontrer et de partager des expériences dont nous pourrions nous inspirer dans nos organisations. Tout ce que nous avons vu m'a intéressé, que ce soit la présentation des résultats concrets des politiques sécurité d'Airbus, qui m'a impressionnée, ou la découverte des installations et des procédures d'Air France, en particulier la salle de crise. Cette méthode d'échange m'a semblé tout à fait adaptée, car en passant plusieurs jours ensemble et en allant plus loin que les formats habituels de rencontre, nous avons créé des liens durables au sein d'un groupe humain formidable. Cette expérience nous a également permis de découvrir le fonctionnement d'autres organisations et de construire une confiance réciproque pour continuer à échanger des idées. J'espère qu'il y aura de nouveaux espaces de contact direct sur le terrain et dans la production, pour pouvoir continuer à tirer des leçons des expériences réelles. »



# L'OBSERVATOIRE, laboratoire d'idées et moment de rencontre privilégié

Événement annuel dédié aux adhérents de l'Icsi qui conduisent des programmes ou des actions culture de sécurité, l'Observatoire était consacré en 2023 à la prévention des accidents graves, mortels et technologiques majeurs.

L'Observatoire culture de sécurité 2023 a réuni 43 participants au siège toulousain de l'Icsi, les 4 et 5 juillet, autour d'un sujet fondamental : la **prévention des accidents graves, mortels et technologiques majeurs**. En cette année d'accueil de la Coupe du monde de rugby en France, la thématique rugbystique a servi de fil rouge à cette édition. Cédric Marchat, ancien arbitre du Top 14, et Emile N'Tamack, ancien joueur international, ont notamment livré des exemples éclairants d'évolution des règles du jeu pour prévenir les accidents graves et mortels sur les terrains de rugby, comme les commotions.

Autre moment clé de cet Observatoire, la table ronde qui a réuni Caroline Laurençot (ExxonMobil/CFDT), Nicolas Chouteau (MASE France et international) et David Verger (Oncopole de Toulouse) a constitué un moment particulièrement intéressant. Les échanges ont mis en lumière l'intérêt de faire dialoguer, au sein des organisations, les démarches « risques industriels » et « risques santé et sécurité au travail » qui convergent vers le même objectif : une meilleure maîtrise des risques les plus importants.

## Un test grandeur nature d'un nouveau serious game

Développé spécialement pour l'occasion, un nouveau serious game a permis aux participants de (re)découvrir les notions clés des lignes de défense prévention-récupération-atténuation. Sur la base d'un scénario fictif, ils se sont entraînés à créer un système de défense en profondeur performant et résilient face aux aléas. Fortement plébiscité, ce jeu a ensuite été intégré aux modalités d'intervention des équipes de l'Icsi sur la thématique de la prévention des accidents graves, mortels et technologiques majeurs.

L'Observatoire a offert cette année encore un moment fort de cohésion, de mobilisation et de convivialité aux participants.



L'édition 2024 de l'Observatoire culture de sécurité aura lieu début juillet et portera sur la thématique de la culture juste et équitable.

## En chiffres



**43**  
participants



**+25**  
organismes  
représentés



# LE DIALOGUE SOCIAL, un atout majeur pour la culture de sécurité

En 2023, de nombreuses actions ont été menées pour valoriser les réflexions du groupe d'échange « dialogue social et culture de sécurité ». Les organisations syndicales qui ont contribué à ce groupe aux côtés de représentants d'adhérents industriels se sont beaucoup investies afin de réfléchir à la place du dialogue social dans les politiques de sécurité.

Les organisations syndicales adhérentes de l'Icsi – CFDT, CFE-CGC, CGT, FO – apportent une contribution majeure à la réflexion menée au sein de l'association sur l'importance d'un dialogue social de qualité dans la prise en compte des enjeux de sécurité. Alors que le groupe d'échange dédié à cette thématique arrivait à son terme, ses travaux ont donné lieu en 2023 à une forte activité de communication et de sensibilisation pour valoriser la thématique du dialogue social auprès d'un large public.

## Communication et sensibilisation des publics

Un Cahier de la culture de sécurité intitulé « Dialogue social et culture de sécurité » a ainsi été diffusé en mars, coordonné par les trois co-animateurs du groupe, Jean-Marc Vaugier, alors directeur général

adjoint de l'Icsi, Bernard Dugué, enseignant-chercheur à Bordeaux-INP, et Francis Berrocal, ancien ingénieur culture de sécurité ayant occupé des fonctions syndicales. Le contenu de ce Cahier a ensuite été décliné sous divers formats : un magazine « Le dialogue social, un rouage essentiel de la culture de sécurité », paru en décembre 2023, 5 articles de sensibilisation publiés sur le site internet de l'Icsi, un dossier web et une série de posts sur LinkedIn.

Les réflexions du groupe d'échange ont également nourri plusieurs événements au cours de l'année. Lors de l'assemblée générale de l'Icsi, le 15 juin 2023, une conférence suivie d'un temps d'échange a abordé la thématique des « conditions pour coconstruire un dialogue social de qualité sur la sécurité ». Deux témoins ont notamment répondu aux questions des adhérents : Pascal Mathieu, ancien ingénieur aéronautique chez Air France et représentant CFE-CGC, et Louis Bellegarde, directeur délégué santé sécurité et radioprotection pour EDF DPN.

Le 22 juin 2023, un « Café-Rencontre » à la Maison des Métallos, à Paris, a réuni une trentaine de participants autour d'un atelier thématique sur le dialogue social et chacun des attributs d'une culture de sécurité performante.

## Présence syndicale aux 20 ans de l'Icsi

Lors des 20 ans de l'association, le 11 octobre 2023, l'Icsi a pu compter sur deux voix syndicales. Virginie Neumayer, déléguée syndicale CGT, a présenté le point de vue de son organisation lors de la table ronde



consacrée aux facteurs organisationnels et humains de la sécurité. Ensuite, Marylise Léon, secrétaire générale de la CFDT, s'est exprimée sur la table ronde « Sécurité du futur, vers un nouveau monde industriel et de nouvelles exigences citoyennes ».

## Des formations pour les organisations syndicales

L'année a aussi été marquée par la finalisation de la formation conçue par l'Icsi et la CFDT pour sensibiliser les membres CFDT aux principes de la culture de sécurité et au rôle du dialogue social dans la prévention des accidents les plus graves. Ce parcours innovant s'appuie sur des vidéos réalisées par l'Icsi, qui illustrent les concepts clés de la culture de sécurité, tels que les facteurs organisationnels et humains (FOH), le retour d'expérience, la gestion des situations dégradées, la résilience, etc. La formation intègre également des témoignages de représentants de la CFDT qui partagent leurs expériences et leurs bonnes pratiques sur le terrain. La formation vise notamment à favoriser le dialogue social entre les salariés, les employeurs et les autres parties prenantes sur les enjeux de sécurité industrielle. Enfin, une formation gratuite d'une journée en présentiel réservée aux organisations syndicales, a réuni une douzaine de participants en décembre 2023. C'est une formation organisée tous les ans par l'Icsi.



## En chiffres



2 publications



1 formation pilote



5 articles



2 événements



## EN 2024

De nouvelles actions de sensibilisation viendront enrichir la thématique « Dialogue social et culture de sécurité », en particulier un webinaire et de nouveaux articles. L'année verra également le déploiement de la formation au sein de la CFDT, avec le concours de l'Icsi. Ce pilote pourra servir de base pour créer une formation générique à destination des organisations syndicales.

# CONSTRUIRE UNE CULTURE commune sur les territoires

Le développement d'une culture de sécurité partagée nécessite l'implication de tous les acteurs du territoire. Elle se construit sur le temps long en organisant une relation de confiance entre industriels, collectivités et citoyens. L'Icsi y contribue par une approche structurée « en temps de paix ».

À la suite de l'accident de l'usine AZF de Toulouse, en 2001, et de la loi Bachelot de 2003, plusieurs dispositifs réglementaires (PPRT, CLIC, CCS) ont été mis en place pour créer une « culture du risque » sur les territoires exposés aux risques industriels et sensibiliser les populations à ces enjeux. L'information des populations sur les risques majeurs est devenue un pilier des politiques de prévention. Malgré cela, les comportements observés lors de l'incident de l'usine Lubrizol de Rouen ont montré la nécessité de retravailler sur les notions de concertation et de participation citoyenne afin de développer une culture de sécurité partagée.

## La participation citoyenne : un sujet central

Ce sujet a été au cœur de plusieurs actions en 2023. À l'occasion des 20 ans de l'Icsi, le 11 octobre à Paris, une table ronde a réuni des intervenants prestigieux sur cette thématique : Alban Bruneau, président d'Amaris, Frédéric Courant, journaliste scientifique, Arnaud Gossement, avocat et professeur associé à l'Université Paris I Panthéon-Sorbonne, Pierre Lénéel, sociologue, Ghislaine Verrhiest-Leblanc, directrice générale de l'AFPCNT. À cette occasion, un mini-reportage réalisé par l'Icsi a été diffusé. Cette problématique a également fait l'objet d'un article, « Participation citoyenne sur les questions de risques industriels : augmenter la focale », signé par Caroline Kamaté (Foncsi) et Marc Sénant (Icsi) dans la revue de l'Irma, « Risque Infos » n° 46, en décembre 2023.



## Une méthode sociologique au service des territoires

En 2021 et 2022, à la demande de la Métropole Rouen Normandie suite à l'accident de Lubrizol, l'Icsi a réalisé un diagnostic sociologique de la perception des risques industriels par la population de la région rouennaise, de manière à identifier les ressorts d'une participation citoyenne efficace. Les résultats de l'étude ont été présentés en 2023 et ont notamment été publiés dans un magazine.

Ce projet - comme le diagnostic sociologique mené à Feyzin en son temps - montre l'importance de comprendre les attentes des citoyens pour bâtir des politiques adaptées, prenant en compte la perception des risques, le vécu, la psychologie et les attentes des habitants.

## Partenariat avec l'AFPCNT

La mission sur « la transparence, l'information et la participation de tous à la gestion des risques majeurs, technologiques ou naturels », conduite par le journaliste Frédéric Courant, a identifié l'Association française pour la prévention des catastrophes naturelles et technologique (AFPCNT) comme un réseau d'expertise de référence pour coordonner les initiatives et bonnes pratiques visant à acculturer les citoyens sur les risques naturels et technologiques. L'Icsi est membre de l'AFPCNT depuis décembre 2023. Les deux associations construisent un partenariat qui permettra notamment d'accroître la visibilité des supports pédagogiques produits par les deux entités et de développer conjointement de nouveaux outils.



L'année 2024 verra la publication des travaux du groupe d'échange « Alerte des populations et gestion de crise ». Le partenariat avec l'AFPCNT entrera en phase opérationnelle, avec des collaborations autour de produits innovants à forte valeur pédagogique (réalité virtuelle par exemple). Un nouveau partenariat avec Amaris se concrétisera par ailleurs dans le cadre des Rendez-vous Majeurs 2024.

LE REGARD DE GHISLAINE VERRHIEST-LEBLANC, directrice générale de l'Association française pour la prévention des catastrophes naturelles et technologiques (AFPCNT)

« Dans le cadre du plan national "Tous résilients face aux risques" du ministère de la Transition écologique, notre association contribue au développement de la culture du risque. Historiquement spécialisés sur la prévention des catastrophes naturelles, nous avons étendu notre champ d'action aux risques industriels, avec notamment l'ambition de travailler à la résilience des territoires et de favoriser la montée en compétence des acteurs face aux risques majeurs. Le rapprochement avec l'Icsi fut naturel tant il y a des liens étroits entre la culture de sécurité industrielle et la culture du risque. Nos entités respectives ont une expérience et des objectifs complémentaires, en particulier autour de l'implication et de la participation citoyenne : notre synergie d'action est essentielle. Notre volonté de travail partenarial affirmé, nous avons identifié divers intérêts et projets, dont certains sont en cours de concrétisation comme la réalisation d'un cahier de jeux et d'un futur cahier d'activités sur les risques industriels à destination des plus jeunes. D'autres suivront pour développer ensemble de nouveaux vecteurs et outils de sensibilisation et de mobilisation du grand public et des décideurs. »



# AGIR POUR LES TPE ET PME avec la MASE Académie

Alors que les accidents mortels du travail touchent en grande majorité des entreprises de moins de 250 salariés, il est essentiel de renforcer la sensibilisation des TPE et PME à la culture de sécurité. Tel est l'enjeu du partenariat entre l'icsi et le MASE, à l'origine du déploiement d'une plateforme de formation dédiée.

Opérationnelle depuis 2020, la MASE Académie résulte d'une volonté partagée de différentes associations locales du MASE et de l'icsi de travailler ensemble pour aider les entreprises adhérentes au MASE à intégrer les facteurs organisationnels et humains (FOH) et améliorer leur performance en sécurité. La plateforme digitale propose des ressources pédagogiques et des parcours de formation que les adhérents peuvent utiliser pour diffuser sur le terrain une culture santé, sécurité, environnement (SSE) intégrée et mettre en place des bonnes pratiques, autour notamment des 9 « conseils de Masecotte ». Elle répond de manière accessible et opérationnelle au besoin exprimé par les PME et TPE de solutions adaptées en matière de culture de sécurité, sur des sujets variés comme la prévention des accidents mortels, le management en sécurité, la collecte de données du terrain, ou encore la culture juste et équitable. En 2023, l'icsi et le MASE ont poursuivi la diffusion de cet outil et l'accompagnement des entreprises utilisatrices dans l'appropriation des ressources mises à leur disposition.



## EN 2024

**Après 4 années de collaboration, l'icsi et le MASE reconduisent leur partenariat pour définir et mettre en œuvre une stratégie de déploiement de la MASE Académie à plus grande échelle.**



### LE REGARD DE DAVID MARION, président du MASE

« Le partenariat entre le MASE et l'icsi, très fructueux, a délivré un outil de grande qualité, la MASE Académie, que nos 8 associations régionales ont rapidement souhaité mettre à la portée de toutes les entreprises adhérentes. Son contenu bénéficie de la complémentarité entre le MASE, qui propose un système de management très terrain, et l'icsi qui apporte le guide conceptuel et sa vision globale des sujets, permettant d'aller de la conception à l'utilisation opérationnelle. Avec le renouvellement de notre collaboration, nous entrons en 2024 dans une nouvelle dynamique dont les grandes

lignes sont encore en cours de définition. Parmi les thématiques qui me tiennent à cœur, je souhaiterais que, dans la même optique que pour la mise en place d'une culture de sécurité, nous travaillions sur la corrélation entre les différents événements qui peuvent survenir : passage à l'infirmerie, accidents du travail, blessures graves et décès. Une autre réflexion porte sur l'internationalisation de notre collaboration et le déploiement de nos outils dans les entités du MASE hors de France, en Afrique notamment. »



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



# ACCOMPAGNER LES ADHÉRENTS au service de la culture de sécurité

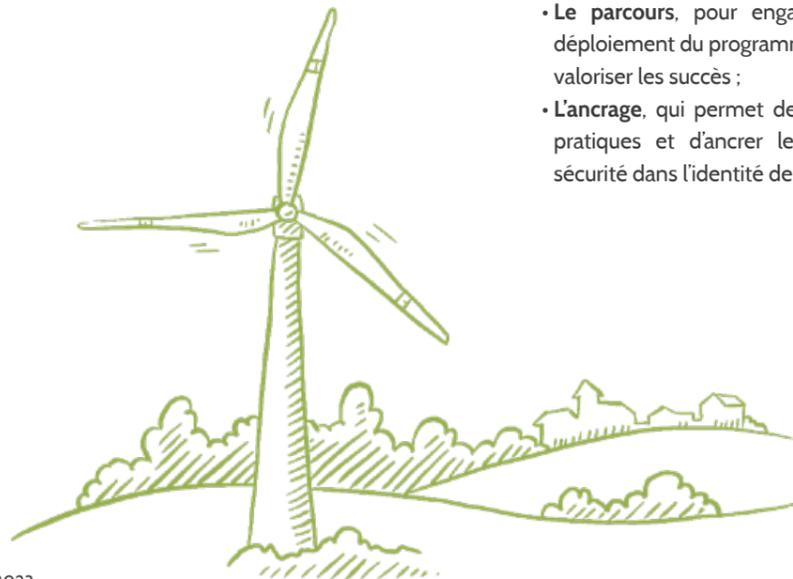
L'icsi propose à ses adhérents un ensemble de programmes d'accompagnement pour les aider à développer leur culture de sécurité. Du diagnostic initial à l'appui à la mise en place d'actions opérationnelles, ces dispositifs qui allient vision théorique et travail de terrain sont pensés pour répondre aux besoins et au contexte spécifique de chaque organisation.

**E**n matière de culture de sécurité, chaque situation est spécifique, mais les organisations ne peuvent progresser qu'en développant une vision partagée qui mobilise toutes les parties prenantes autour d'un véritable programme de transformation. À partir de cette conviction, l'icsi a construit une méthodologie globale d'accompagnement appuyée sur des expertises éprouvées et nourrie par les recherches scientifiques les plus récentes, des enquêtes de terrain et les travaux menés au sein de l'association. Celle-ci se décline également en accompagnements sur mesure déployés en fonction des problématiques propres à chaque entreprise, afin de l'amener vers une meilleure maîtrise de ses risques les plus importants.

## Une démarche en 5 étapes

Cette méthodologie s'adresse à toute organisation qui souhaite améliorer durablement sa culture de sécurité en impliquant toute la ligne managériale, et plus largement l'ensemble de ses salariés. Mise en œuvre sur une durée minimale de 3 ans, elle se déroule en 5 étapes :

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



## LE REGARD DE VÉRONIQUE ZERROUKI, Health Safety Environment VP, Groupe Safran

« En réinterrogeant la stratégie du Groupe en matière de santé et sécurité, dans l'objectif de lancer un nouveau cycle d'amélioration, nous avons été convaincus par l'approche de l'icsi et l'accent mis sur les facteurs organisationnels et humains et la transformation de la culture d'entreprise. Après une première sensibilisation en Comité exécutif sur le leadership en santé et sécurité, la direction générale a décidé de s'appuyer sur l'icsi pour réaliser un diagnostic de sécurité. C'était un gros challenge : il fallait être capable de toucher l'ensemble du groupe, en laissant son autonomie à chacune des 12 sociétés, et de susciter une participation massive parmi les 90 000 salariés. La démarche

engagée en 2023 avec 8 premières sociétés, qui se prolonge en 2024 avec les 4 autres, a bénéficié d'une forte mobilisation des CEO et du top management et de l'adhésion des salariés, avec un taux de réponse de 86 % au questionnaire et la participation de 1500 personnes aux focus groups. Nous avons aussi accompagné celles qui souhaitaient faire un diagnostic approfondi. Il est encore tôt pour dresser un bilan, mais nous avons acquis une vision authentique et sans concession de notre maturité sur ce sujet, qui nous permet de définir des axes de travail prioritaires sur des sujets de fond. »



## En chiffres



4

diagnostics  
approfondis



2

re-  
diagnostics



5

diagnostics  
experts

et accompagnements  
opérationnels

### À chaque contexte son type de diagnostic

Plusieurs modalités de diagnostic sont possibles en fonction des besoins de l'entreprise. Quelle que soit l'option choisie, l'Icsi apporte la même rigueur méthodologique et le même niveau d'expertise dans la démarche.

- **Le diagnostic approfondi** 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 2023, 4 diagnostics de ce type ont été réalisés pour Safran, TotalEnergies dans le cadre de l'évaluation du projet Feu Vert Sécurité, EDF DPN et Cristal Union.
- **Le diagnostic essentiel expert** est un diagnostic court réalisé généralement par un binôme constitué d'un expert Icsi et d'un expert industriel. Il donne une image synthétique de la culture de sécurité. En 2023, deux organisations se sont engagées dans cette démarche : EDF Hydro Loire Ardèche et EDF Bugey.
- **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. L'Icsi en a réalisé un auprès d'Elengy et démarré un autre auprès d'Air France.



### Des accompagnements sur mesure

Durant l'année, l'Icsi a également accompagné plusieurs organisations sur des projets plus spécifiques. C'est notamment le cas de la RATP, qui a poursuivi le déploiement de son programme de culture juste et équitable. Plusieurs adhérents ont également bénéficié d'un appui ponctuel pour l'organisation d'ateliers sur la culture de sécurité ou pour la construction des messages clés destinés à être diffusés à l'occasion de leur « Safety Week ».

### Interventions à l'international

En 2023, les équipes de l'Icsi ont été amenées à accompagner certains adhérents sur des programmes de diagnostics culture de sécurité ou des projets d'envergure internationale. La mission Feu Vert Sécurité pour TotalEnergies a ainsi été menée sur 12 sites et 4 continents (Amérique du Nord, Afrique, Asie et Europe). Le diagnostic culture de sécurité de Safran s'est aussi déroulé à l'échelle internationale.

### Un appui stratégique ciblé sur les Comités exécutifs

L'Icsi propose une offre d'accompagnement stratégique plus spécifiquement dirigée vers les Comités exécutifs et les cadres dirigeants. Ces missions consistent par exemple à partager avec les Comités exécutifs les avancées les plus récentes sur la culture de sécurité. Elles intègrent également des formations dédiées, comme le programme « Management de la sécurité en situation hautement perturbée et incertaine » à la SNCF ou le programme « Leadership sûreté » d'Orano.

L'Icsi intervient enfin sur des programmes d'accompagnement de changements organisationnels stratégiques ou des programmes culture de sécurité portés au niveau du Comité exécutif. L'année 2023 a vu l'aboutissement de la première phase du travail mené avec EDF sur l'analyse des impacts socio-organisationnels et humains du changement et la maîtrise de la diversité des situations d'exploitation. Le programme « Maintenir demain » s'est également poursuivi avec la SNCF. Il a pour objectif d'évaluer l'impact de la réorganisation de l'activité de maintenance sur la sécurité de l'activité ferroviaire en intégrant un volet FOH.

### LE REGARD DE FABRICE PERCHE, Référent travaux à risque, TotalEnergies



« En 2020, TotalEnergies a déployé un programme "Nos vies avant tout" s'appuyant sur 3 actions terrain afin de renforcer les actions de prévention des accidents mortels. Après 2 années de pratique, nous avons constaté que l'une des actions mises en place, le "Feu vert sécurité", n'était pas bien comprise. Nous avons alors demandé à l'Icsi d'évaluer de manière objective le niveau d'adoption au sein d'entités représentatives de la compagnie, et de caractériser les difficultés d'application. L'Icsi a ainsi visité 12 entités du groupe dans le monde entier, interviewé des personnes clés et a observé sur le terrain comment les intervenants appliquaient le "Feu vert sécurité". Cela a mis en évidence des points d'incompréhension dans certaines entités, notamment une confusion entre deux étapes de notre règle de permis de travail que sont le "Feu vert sécurité" et le "Point sécurité". Grâce à cette analyse, nous avons pu revoir les exigences de notre règle de permis de travail et clarifier les attentes à travers un guide qui sera prochainement mis à disposition des entités. Les questions associées au "Feu vert sécurité" ont également été revisitées sur la base des retours d'expérience. »



## EN 2024

Afin de répondre à un besoin de plus en plus souvent exprimé, l'Icsi travaille sur un kit de déploiement opérationnel sur la culture juste et équitable à destination de ses adhérents engagés dans des programmes de transformation sur le sujet. Un programme d'accompagnement sur la culture juste et équitable est programmé pour GRDF.

# L'EXECUTIVE MASTÈRE Spécialisé® Maori : déjà 15 promotions

Ce diplôme de niveau bac +6 forme des managers expérimentés aux stratégies de gestion des entreprises à risque et leur donne les clés pour renforcer leur leadership en matière de sécurité.

L'Executive Mastère Spécialisé® « Manager des organisations à risque » (Maori) est développé en partenariat avec ESCP Business School (classée 4<sup>e</sup> meilleure école de commerce européenne par le Financial Times en 2023). Proposé en temps partagé sur 20 mois, ce diplôme, validé par une thèse professionnelle, vise un public de managers opérationnels, de spécialistes de la filière sécurité et de consultants internes en facteurs humains. Le programme (362h) associe enseignements en présentiel, e-learning, conférences, témoignages, études de cas et immersions industrielles. Il se structure autour de 4 modules :

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

## Réseau de leaders en sécurité

En novembre 2023, le Maori a accueilli sa quinzième promotion, composée de 17 managers issus de 9 entreprises différentes (dont 8 adhérents de l'Icsi). Cela porte à près de 270 le nombre de personnes formées depuis le lancement de ce programme en 2008, créant un réseau solide de leaders en sécurité, aussi bien parmi les entreprises adhérentes de l'Icsi qu'en interne chez les adhérents particulièrement engagés dans cette formation (EDF, SNCF, Groupe Engie, Groupe Suez, Air France, etc.).

## Concernant les promotions antérieures :

- la promotion 12 (17 participants) a été diplômée en juin 2023 ;
- les participants de la promotion 13 (12 participants) ont terminé leur cursus en juin par un séminaire à Séville, où ils ont eu l'opportunité de visiter l'usine Inter Malta (groupe Vivescia). Ils ont soutenu leurs thèses professionnelles et recevront leur diplôme à l'été 2024, lors d'une cérémonie à ESCP Business School ;
- la promotion 14, actuellement en deuxième et dernière année de son cursus, a entamé une phase centrée sur l'opérationnalisation des savoirs et la prise de hauteur et sur la préparation de la thèse professionnelle.



## Enregistrement au répertoire spécifique

Au printemps 2023, l'Executive Mastère Spécialisé® a obtenu un renouvellement de son enregistrement au répertoire spécifique des certifications habilitées par France compétences pour une durée de 5 ans. Ce renouvellement est une reconnaissance à la fois de la pertinence des compétences développées en regard des besoins de l'industrie, et de leur impact concret et durable sur le développement professionnel des diplômés et sur leurs entreprises. Il permet également aux participants de demander un financement partiel de leur formation via leur compte personnel de formation (CPF).

## Le succès des parcours « à la carte »

Les entreprises peuvent bénéficier de la qualité des intervenants et des programmes du Maori en choisissant de suivre certains séminaires « à la carte ». Cette modalité a été particulièrement plébiscitée en 2023, avec une quarantaine de personnes formées. Les thématiques et séminaires les plus demandés sont les suivants : facteurs humains de la sécurité industrielle, diagnostic organisationnel, stratégie et accompagnement du changement, leadership et arbitrage, culture juste.



## EN 2024

Parmi les évolutions en cours en 2024, l'Icsi met en place un accompagnement renforcé des adhérents pour l'intégration des diplômés du Maori aux réseaux FOH existants et pour la valorisation de ces profils. Une partie du projet vise à mettre en relation les référents des différentes entreprises concernées dans le but de favoriser les échanges et le partage d'initiatives sur ces sujets. Afin de faciliter l'opérationnalisation des résultats issus des thèses professionnelles, une réflexion est également en cours pour faire évoluer le format du livrable.

## En chiffres



**3**  
promotions  
en cours



**270**  
personnes  
formées  
depuis 2008



**+13,8%**  
de progression  
salariale  
(2 ans après obtention  
du diplôme)

# DES RESSOURCES enrichies en continu sur la Safety Academy



Accessible par abonnement, le centre de ressources de l'icsi rassemble des contenus pédagogiques en trois langues sur la culture de sécurité. Proposées dans des formats attractifs et diversifiés, ces ressources régulièrement complétées facilitent les échanges sur les enjeux de sécurité au sein des organisations.

La plateforme est le fruit d'une collaboration entre l'icsi et neuf membres fondateurs : TotalEnergies, EDF, Sanofi, Spie, Mutual de Seguridad, RTE, Engie, Suez et Terega. Au total, plus de 250 ressources y sont disponibles, classées par thématiques, par collections ou bien par type de supports (animation, auto-évaluation, module e-learning, vidéo, podcast, webinaire...).

## Nouveaux contenus disponibles

En 2023, la Safety Academy s'est enrichie de nouvelles ressources à destination des managers. L'idée : les outiller pour les aider à animer des causeries sécurité d'une durée de 15 minutes. Plusieurs mallettes pédagogiques, très pratiques, ont été produites :

- 3 mallettes thématiques (arbitrages, présence terrain, culture juste), déclinées d'un film sur la culture de sécurité dans le BTP ;
- 1 mallette sur les bonnes pratiques managériales pour animer un moment sécurité.

Parmi les nombreuses autres ressources mises à disposition, on peut citer : une collection de podcasts et un module e-learning de 1h sur les attributs de culture de sécurité ; une capsule e-learning sur les biais cognitifs et la commission des erreurs, etc.

## Ingénierie pédagogique sur mesure

L'icsi propose aux entreprises utilisatrices un accompagnement dans l'utilisation de la Safety Academy, au travers d'une cartographie des ressources adaptée à leurs besoins, à leur stratégie de prévention et à leurs publics cibles. Ce service représente un gain de temps très important pour l'entreprise, tout en garantissant la pertinence des ressources présentées. En 2023, six organismes en ont bénéficié : Safran, SNCF, CEA, EDF, Sanofi et Spie.

## En chiffres



**13**  
entreprises utilisatrices



**9**  
membres fondateurs  
dont 8 toujours engagés



**+250**  
ressources

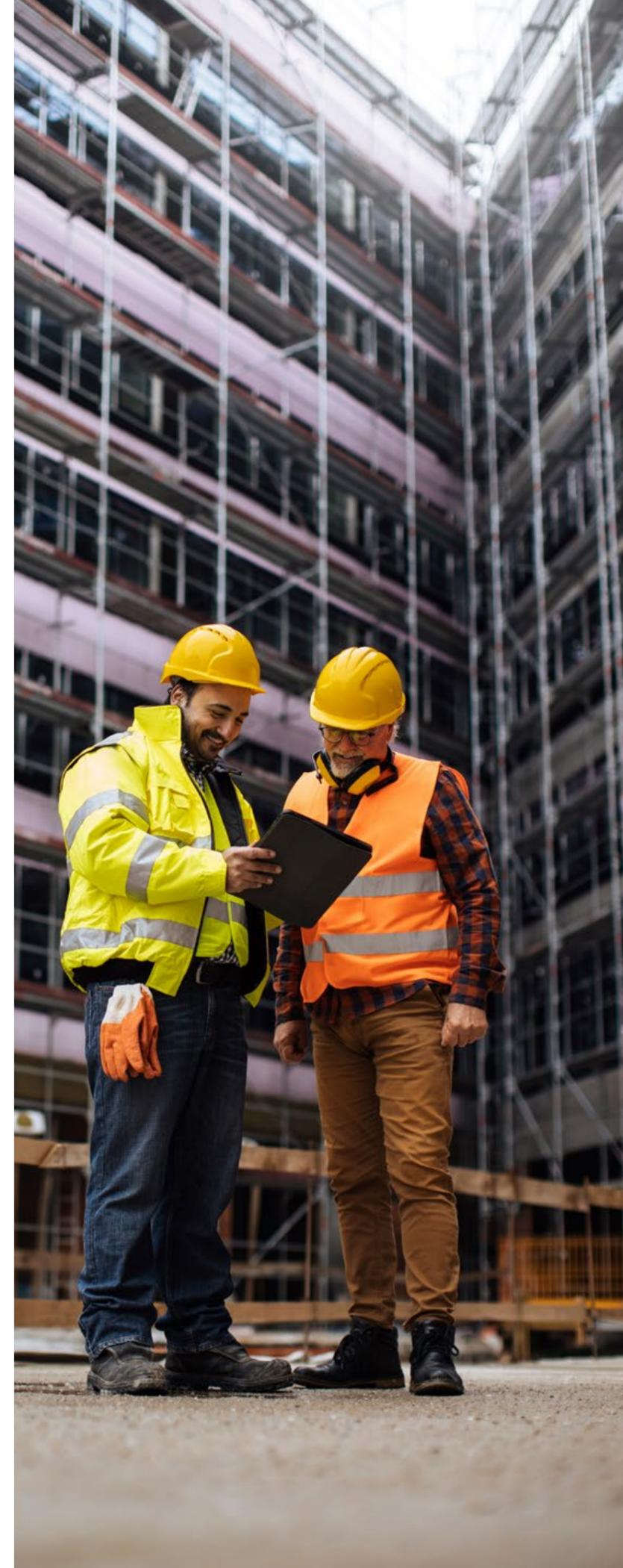


**3**  
langues



## EN 2024

La dynamique de production de ressources reste forte, avec notamment des vidéos courtes pour déconstruire les idées reçues en matière de sécurité industrielle et des vidéos d'opérationnalisation sur la thématique des accidents graves et mortels dans les pratiques managériales. Une évolution de la plateforme est également à l'étude.



# UNE OFFRE DE FORMATION adaptable et évolutive

Levier essentiel de diffusion de la culture de sécurité et d'ancrage des bonnes pratiques, la formation constitue l'une des principales modalités d'action opérationnelle de l'Icsi auprès des entreprises. La diversité des parcours et des formats proposés permet à chaque organisation de trouver la formule la plus adaptée pour faire monter ses équipes en compétences.

**E**n matière de formation, l'Icsi s'attache à renforcer régulièrement son offre pour répondre au mieux à l'évolution des priorités et des usages. Principalement axée sur les trois grands domaines d'expertise de l'Institut - la culture de sécurité, le leadership sécurité et les facteurs organisationnels et humains - celle-ci diversifie les formats afin de toucher plus efficacement les différents publics : présentiel, hybride, e-learning intégral... Le recours au format Scorm donne la possibilité aux entreprises de transférer les ressources sur leurs propres plateformes de formation à distance, et ainsi de les intégrer à leurs propres programmes de formation.

## Le programme Leadership en sécurité, en intégralité ou à la carte

En 2023, l'Icsi a accéléré le déploiement de la formation digitale sur le leadership en sécurité, créée en 2021. Durant l'année, les équipes d'EDF DTeam, Sogestran, Framatome, Engie Home Services et Safran en ont bénéficié. Ce parcours e-learning qui s'adresse à l'ensemble de la ligne managériale se compose de 7 modules de 1h sur les grands principes du leadership en sécurité, intégrant des vidéos d'experts, des cas concrets, des infographies de synthèse et des exercices d'autoévaluation. Il est



## EN 2024

L'Icsi lance en 2024 une nouvelle formation pour les managers d'Air France et d'EDF : le Certificat Executive LEADS « leader par la sécurité ». Ce programme formera pendant 1 an des managers capables de comprendre les enjeux des projets de transformation sur la culture de sécurité de leur entreprise et de mobiliser leurs équipes et leurs pairs. Les apprenants suivront au total 14 jours de formation répartis en 4 séminaires. Trois promotions sont prévues d'ici à 2026. Conçu comme un programme indépendant, le LEADS constitue un tremplin vers l'Executive Mastère Spécialisé® Maori puisque les séminaires suivis seront acquis en cas de poursuite de formation.

complété par des classes virtuelles animées par des experts pour approfondir les thématiques abordées. Les entreprises y ont accès sur la plateforme en ligne Safety Education et peuvent opter, au choix, pour le parcours dans son intégralité ou pour des modules à la carte. Elles peuvent également obtenir les ressources sous la forme de formats Scorm.

## Le e-learning accompagné, un nouveau format hybride

De plus en plus d'organisations expriment le besoin d'allier retour au présentiel et formation e-learning. Pour y répondre, l'Icsi a mis en œuvre le « e-learning accompagné » : la projection d'un programme e-learning en salle, suivie par un échange entre les collaborateurs formés. Ce mode de diffusion et d'échange favorise l'intégration et l'ancrage des connaissances. En 2023, Framatome et Cristal Union ont choisi ce nouveau format.

## Chiffres clés



### Formation full-digitale (e-learning)

+ de **600** stagiaires  
+ de **4600** heures de formation



### Formation inter-entreprises

+ de **90** stagiaires  
+ de **700** heures de formation



### Formation intra-entreprise

+ de **3200** stagiaires  
+ de **26 200** heures de formation

### DES INTERVENTIONS DANS LES UNIVERSITÉS ET GRANDES ÉCOLES

Pour diffuser la culture de sécurité dès la formation initiale, les équipes de l'Icsi interviennent ponctuellement auprès des universités et grandes écoles, dans le cadre de la mission d'intérêt général de l'Institut. Des interventions ont été menées à l'École supérieure pour la qualité, l'environnement, la sécurité et la santé en entreprise (ESQESE), aux écoles des Mines de Paris et d'Alès, à l'Insa et à l'Ensiacet à Toulouse ou encore au Cesi de Labège. Ivan Boissières, directeur général de l'Icsi, est par ailleurs membre du comité scientifique de la chaire « prévention et performance dans le BTP » de l'École Centrale Supélec. Dans ce cadre, il a participé à une journée d'échange avec les porteurs de la chaire. Enfin, à l'initiative de l'Icsi, de l'Ensiacet et de Technip Energies, une vingtaine d'experts en sécurité industrielle, analyse de risque et sûreté de fonctionnement se sont rencontrés au siège de Technip Energies dans la matinée du 13 novembre 2023 dans le cadre d'un « Symposium sur l'évaluation des risques industriels sous incertitudes et la prise de décisions ».

### La Safety Education, espace pédagogique virtuel de l'Icsi

Plateforme en ligne dédiée au e-learning, la Safety Education donne accès aux contenus des 6 parcours de formation développés par l'Icsi : 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. Intégrés à des groupes virtuels, les apprenants suivent la formation à leur rythme et sont suivis par des experts de l'Icsi qui répondent à leurs questions et les aident à s'évaluer. La Safety Education sert également de support à des formations en présentiel.

Pour répondre à un besoin de contenus plus personnalisés, l'Icsi a adapté certains programmes de formation en proposant une version intégrant les éléments du parcours classique, complétés par des contenus et cas concrets de l'entreprise comme les « règles d'or ». Certains contenus sont également adaptés à la charte des entreprises. L'objectif est de créer un environnement plus familier aux apprenants favorisant l'appropriation et l'assimilation des messages.



## L'ICSI LATAM, une communauté en croissance

En 2023, l'Icsi Latam a poursuivi une dynamique d'activité soutenue dans tous les domaines, allant de pair avec la croissance et la consolidation de l'équipe.

En 2023, l'Icsi Latam a accueilli deux nouveaux adhérents : la FAAAAR (Fédération argentine des associations d'anesthésie, d'analgésie et de réanimation), institution du secteur de la santé, et Tecpetrol, industrie du secteur pétrolier et gazier. La communauté Icsi dans la région réunit désormais 12 membres.

### Une vie associative dynamique

L'année a été marquée par le 7<sup>e</sup> « Encuentro de intercambio » organisé avec la participation active de tous les adhérents et les interventions des représentants d'YPF, de Panamerican Energy et de Mutual de Seguridad. Par ailleurs, 2023 a vu le succès de la première Learning Expedition de l'Icsi Latam en France. Du côté des publications, un nouveau document est disponible en espagnol, le guide d'Andrew Hopkins sur la « Gestion du risque d'accidents graves ». Ce Cahier analyse la notion d'événement précurseur en tant qu'élément clé pour la prévention des accidents graves et mortels, ainsi que son impact sur la définition des priorités et la promotion de la sécurité. Enfin, dans le cadre des activités associatives, on peut mentionner les formations dispensées au syndicat des cheminots La Fraternidad et la participation à plusieurs congrès et conférences pour la diffusion de la culture de sécurité.

### Formation et accompagnement opérationnel

Les désormais classiques activités de formation continue menées conjointement avec la Mutual de Seguridad au Chili et l'Université de San Andrés en Argentine se sont poursuivies et ont été également mises en œuvre chez YPF et Ternium. La formation sur le thème de la Safety Intelligence a été reconduite. Le format e-learning continue sa progression, touchant plus de 3 000 personnes sur l'année. La plateforme Safety Education a intégré un nouveau parcours sur le leadership en sécurité traduit en espagnol, sujet très demandé par les adhérents latino-américains. Plusieurs projets d'accompagnement ont enfin été déployés : diagnostics de culture de sécurité, processus liés à la culture juste, nouvelles méthodologies d'enquête sur les incidents. L'Icsi Latam a également proposé des activités pour impliquer les sous-traitants dans les processus de culture de sécurité des donneurs d'ordre.



## EN 2024

En 2024, une journée d'échange ouverte réunira les différents acteurs de la culture de sécurité, au-delà des adhérents de l'Icsi.



6 allée Émile Monso  
ZAC du Palays - CS 22760  
31077 Toulouse cedex 4 - France  
[www.icsi-eu.org](http://www.icsi-eu.org)