

JOURNAL DES ANALYSES STRATÉGIQUES

Opérateur du futur

OÙ EN EST-ON ?

Cette fin d'année voit la finalisation du livre collectif de l'analyse stratégique : parution dans la collection SpringerBriefs in Safety Management de Springer prévue au premier trimestre 2022 ! Dans ce numéro, on vous propose un avant-goût du contenu de cet ouvrage. A lire également, un bref retour sur la conférence de restitution aux mécènes des premiers résultats de l'analyse qui s'est tenue le 1^{er} juillet 2021, dans les locaux de TotalEnergies à la Défense.

DÉCEMBRE 2021



LES MESSAGES CLÉS DE CE NUMÉRO

01

« *Managing future challenges for safety – Demographic change, digitalisation and complexity in the 2030s* » est le titre du livre qui présentera les travaux de l'analyse stratégique en onze chapitres courts.

02

Un livre axé sécurité dans les industries à haut risque, mais qui ne se prive pas de s'inspirer d'autres domaines tels que le militaire, le médical et les services numériques.

03

Une table ronde, lors de la conférence de restitution, dont le riche contenu confirme le bénéfice à organiser des rendez-vous d'interaction directe entre la Foncsi et ses mécènes.

UN LIVRE À VENIR DÉBUT 2022

A découvrir dans ce numéro : un aperçu des questions traitées par les chapitres du futur ouvrage collectif. À ce jour, le livre est sur le point de partir en production chez l'éditeur international Springer, pour publication dans la collection en *open access* :

> [SpringerBriefs in safety Management](#)

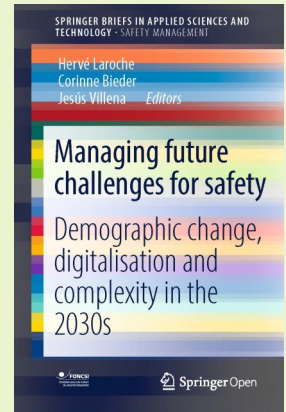
UNE CONFÉRENCE DE RESTITUTION CHEZ TOTALENERGIES

Le 1^{er} juillet dernier, la Foncsi a organisé auprès de ses mécènes la conférence de restitution de l'analyse stratégique. Un événement accueilli par TotalEnergies, pour découvrir, le temps d'une après-midi, les enseignements du travail mené et participer à une table ronde pour réagir aux premiers résultats.



ONZE CHAPITRES POUR QUESTIONNER LA SÉCURITÉ DU FUTUR

Les experts internationaux invités par le GSAS ont joué le jeu : riches des débats qui se sont tenus au séminaire académique virtuel de 2020, tous ont contribué à l'ouvrage en anglais actuellement en cours de finalisation. Dans ce livre, les membres du GSAS ne sont pas en reste. Non seulement ils consolident le positionnement du groupe en signant l'introduction et la conclusion, mais certains d'entre eux ont rédigé des chapitres sur des points aussi spécifiques que la question des compétences, notamment celles des seniors, la gestion des carrières longues et les leçons pour l'industrie issues du monde militaire. Ce livre sortira au printemps 2022, on vous dévoile quelque peu le contenu...



ARMÉE DU PRÉSENT & INDUSTRIE DU FUTUR

Dans le **chapitre 2** (premier après l'introduction), **Gérard de Boisboissel (CREC Saint-Cyr Coëtquidan)** explore les questions soulevées par les évolutions technologiques du monde militaire (IA, systèmes autonomes...) notamment en ce qui concerne les responsabilités, la prise de décision et l'éthique.

Sur la base de ces enseignements de l'armée, **Hervé Laroche (ESCP Business School)** et **Florence Reuzeau (Airbus)** tirent, au **chapitre 3**, six points principaux sur lesquels les organisations civiles pourraient réfléchir.

NUMÉRISATION : OPPORTUNITÉS & MENACES

Dans le **chapitre 4**, **John Allspaw (Adaptive Capacity Labs)** nous emmène dans les coulisses des services numériques qui ont pris une importance inédite dans le fonctionnement de la société. L'auteur propose un regard original sur ce domaine récent en le considérant comme critique pour la sécurité, et présente les défis mais aussi les opportunités qu'il offre.

Stian Antonsen (NTNU), dans le **chapitre 5**, modère l'enthousiasme que génère la numérisation massive. Il revient sur la portée, les capacités et les biais de l'intelligence artificielle, notamment au regard de l'intelligence humaine, et les met en perspective avec les attentes en termes de sécurité des industries à haut risque. Il met en évidence un certain nombre de paradoxes qui devront être résolus avant que l'IA ne soit utilisée dans la prise de décision critique pour la sécurité.

DÉMOGRAPHIE & COMPÉTENCES

Le **chapitre 6**, rédigé par **Akira Tosé (Niigata University)** et **Dounia Tazi (Icsi)**, présente la situation actuelle au Japon où l'âge de la retraite a été récemment repoussé à 70 ans. Ce à quoi le Japon est confronté aujourd'hui pourrait donner une idée de ce que d'autres pays pourraient vivre au cours de la prochaine décennie. Les auteurs abordent certains enjeux tels que la mise à jour des compétences et des connaissances, le maintien de l'intérêt pour le

travail ou la gestion du mix générationnel, autant de points qui pourraient avoir un impact sur la sécurité.

Tania Navarro Rodriguez et Alexandre Largier (IRSN), dans le **chapitre 7**, mettent en exergue les conditions nécessaires pour accompagner les seniors vers des postes de formateurs, en s'appuyant sur des travaux de recherche menés en France et plus particulièrement dans le nucléaire.

Les deux chapitres suivants (**8 et 9**) mettent un accent particulier sur les compétences. Dans le chapitre 8, **Jean-Hugues Rodriguez, Marine Bracq et Florence Reuzeau (Airbus)** nous partagent le grand projet lancé par Airbus en 2018 pour « relever le défi des compétences du futur ».

Dans le **chapitre 9**, **Alexandre Largier (IRSN)** rappelle l'importance de dépasser une approche purement managériale de la gestion des compétences. Il souligne qu'il convient de considérer les dimensions organisationnelles pour rendre compte de la manière dont les compétences sont effectivement mobilisées et développées individuellement, mais aussi collectivement dans les situations de travail.

TRANSFORMATION DU TRAVAIL

Flore Barcellini (CNAM), au **chapitre 10**, réfléchit à la gestion de la transformation du travail lors de l'introduction de nouvelles technologies pour éviter les écueils rencontrés dans le passé. Elle propose de considérer la conception du travail du futur comme un processus de transition qui implique plusieurs dimensions – sociale, organisationnelle, technologique – qu'il convient d'aborder pour façonner un « futur du travail ».

RÉGLEMENTATION & GOUVERNANCE

L'évolution sociétale et sociopolitique est abordée par **Michael Baram (Boston University)** et **Corinne Bieder (Enac)** au **chapitre 11**, à travers le prisme de la régulation des industries à haut risque. Les auteurs expliquent comment l'autorégulation initiée il y a quelques décennies est en train d'être poussée à l'extrême et conduit à subordonner la régulation de la sécurité au leadership industriel sur les questions de gouvernance des risques, faisant reculer le rôle de la société sur ces questions.



COVID-19 & EVOLUTION DU TRAVAIL : TÉMOIGNAGES DU MONDE MÉDICAL

Les évolutions abordées dans l'ensemble de l'ouvrage ne sont pas indépendantes les unes des autres, dessinant un paysage complexe et dynamique dans lequel des qualités spécifiques de l'humain pourraient bien être essentielles pour assurer la sécurité des industries à haut risque. C'est ce que nous rappelle **Steven Shorrock (Eurocontrol)** dans le **chapitre 12**, tirant sept enseignements des témoignages de cliniciens sur leur expérience de travail dans des conditions en évolution rapide pendant la pandémie de Covid-19.

A SUIVRE...

La publication de l'ouvrage collectif de l'analyse stratégique est programmée pour début 2022.

À retrouver sur :

- > le site Internet de [Springer](https://www.springer.com)
- > le site Internet de la [Foncsi](https://www.foncsi.org)

LIBREMENT TÉLÉCHARGEABLE !

UNE CONFÉRENCE POUR PRÉSENTER LES PREMIERS RÉSULTATS

34 personnes représentant les mécènes de la Foncsi (Airbus, DGAC, EDF, EPSF, GRTgaz, IRSN, SNCF, TotalEnergies, UIC et Vinci) étaient présentes le 1^{er} juillet chez TotalEnergies pour la restitution des résultats de l'analyse stratégique.

Les enseignements de cette analyse ont été exposés selon 3 angles :

- les ressources humaines et les compétences ;
- les rôles, pouvoirs et responsabilités des acteurs et des organisations ;
- les modèles et systèmes de gestion de la sécurité.

Ces thèmes ont été détaillés par Jean Pariès et illustrés par deux présentations :

- l'une de Dounia Tazi (Icsi) sur « Plus de 50 ans de carrière... le cas du Japon » basée sur les travaux d'Akira Tosé (Université de Niigata, Japon) ;
- et la seconde de Florence Reuzeau (Airbus) sur « Ce que nous apprend le secteur militaire », avec le soutien de Hervé Laroche (ESCP Business School), et à partir de travaux de Gérard de Boisboissel (CREC Saint-Cyr Coëtquidan).

UNE TABLE RONDE POUR RECUEILLIR LE RETOUR DES MÉCÈNES DE LA FONCSI

La Foncsi remercie les représentants des organisations qui la soutiennent pour leur retour à chaud sur les premiers résultats de cette analyse stratégique et leur riche contribution lors de la table ronde, point d'orgue de l'événement du 1^{er} juillet.



Xavier Bontemps

Senior Vice President HSE,
TotalEnergies

Cécile Laugier

Directrice Environnement et Prospective,
Direction du Parc Nucléaire, EDF



Yannick Malinge

Senior Vice President & Chief Product Safety Officer,
Airbus

Xavier Perret

Global Care Director, Engie





DES QUESTIONS, DES RÉACTIONS...

Contactez Caroline Kamaté, responsable du programme @ caroline.kamate@foncsi.org

Ce *Journal des analyses stratégiques* est publié par la Foncsi et diffusé à l'ensemble des partenaires et financeurs du programme scientifique « Foncsi 3 ».

