

Note Méthodologique : Évaluation des performances

Synthèse structurée de la démarche et des étapes de réalisation de la mission.

Contexte & finalité de la méthodologie

L'évaluation des performances comme boussole du système de management (ISO 22000).

- Relie stratégie, risques majeurs et résultats concrets; éclaire les arbitrages.
- Crée un langage commun entre direction, HSE et opérationnels.
- Transforme des données hétérogènes en informations utiles et comparables.
- Aligne prévention, conformité, qualité et productivité via des revues régulières.
- Devient un outil d'aide à la décision lorsqu'elle est reliée aux risques/processus/objectifs.

Point clé : Centrer le dispositif sur 3 finalités décisionnelles — alerter, arbitrer, améliorer — avec des définitions stables et tracées.

Objectifs de la mission

- Aligner objectifs sur risques majeurs et exigences clients.
 - Sélectionner peu d'indicateurs, décisionnels, avec seuils clairs et périodicités adaptées.
 - Formaliser rôles de collecte, validation, analyse et suivi des plans d'action.
 - Assurer traçabilité des données et des arbitrages en revues formelles.
 - Atteindre des repères de qualité de données élevés (disponibilité $\geq 98\%$, fiabilité $\geq 95\%$).
-

Périmètre / livrables attendus

- Cartographie des risques et priorisation des processus critiques.
 - Portefeuille d'indicateurs par processus (5–10), équilibrant avancés/retardés.
 - Fiches indicateur complètes (définitions, formules, sources, seuils, périodicités, métadonnées).
 - Gabarits de collecte, intégration SI, règles de qualité et traçabilité (versions, horodatage, utilisateurs).
 - Tableaux de bord opérationnels et de direction; canevas de commentaires et plans d'action 30/60/90 jours.
 - Procédure de revue de direction (ordre du jour standardisé, décisions tracées, consolidation multi-sites).
 - Bilan annuel croisant résultats, incidents majeurs et audits pour réviser les objectifs.
-

Démarche méthodologique (étapes)

1) Cadrage, gouvernance et périmètre

- Cartographier risques et priorités; sélectionner 5–10 indicateurs par processus clé.
- Définir fréquences de revue et responsabilités (propriétaire de données, analyste, pilote).
- Résultat: périmètre arrêté, gouvernance formalisée, capacité d’analyse préservée (couvrir ~80 % des risques prioritaires).

2) Conception des indicateurs et des seuils

- Relier chaque indicateur à un risque et un objectif; documenter la fiche de vie.
- Fixer périodicités (hebdo/mensuelle) et seuils d’alerte calibrés (ex. $\pm 5\%$); normaliser définitions inter-sites.
- Résultat: portefeuille décisionnel, seuils réalistes; revue des seuils ≥ 1 fois/trimestre.

3) Collecte, qualité des données et intégration SI

- Cartographier sources; déployer gabarits; intégrer au SI avec contrôles automatiques.
- Assurer traçabilité (versions, horodatage, utilisateurs) et vérifications croisées.
- Résultat: complétude $\geq 98\%$, écarts de mesure $\leq 2\%$, audits de données 2 fois/an.

4) Analyse, interprétation et décisions

- Lire tendances (médiane, quartiles), distinguer signal/bruit; commenter écarts/causes/impacts.
- Prioriser 3 actions max/écart; affecter responsables/délais; suivre effets à 30/60/90 jours.
- Résultat: décisions opérationnelles étayées; clôture conditionnée à un effet stable sur 2 cycles.

5) Revue de direction, apprentissage et amélioration

- Consolider multi-sites; tenir une revue structurée (ordre du jour, décisions, moyens).
- Suivre l’exécution des décisions (objectif $\geq 85\%$ à J+60); organiser un bilan annuel.
- Résultat: arbitrages tracés, tableau de bord robuste, boucle d’amélioration continue active.

Planning / durée / jalons

Jalon	Fréquence / repère	Finalité
Revue opérationnelle	Mensuelle (12/an)	Top 5 écarts, décisions, suivi 30/60/90 jours.
Revue de direction	Trimestrielle (4/an)	Arbitrages et priorités; exécution $\geq 85\%$ à J+60.
Vérification indépendante des indicateurs critiques	1 fois/trimestre	Fiabiliser mesures et comparabilité.
Audits de données	2 fois/an	Contrôler complétude ($\geq 98\%$) et intégrité.
Révision des seuils	Au moins 1 fois/trimestre	Adapter aux risques et à la variabilité (ex. $\pm 5\%$).
Étalonnage instruments critiques	≥ 2 fois/an	Sécuriser la fiabilité des mesures (ex. chaîne du froid).

Rôles & responsabilités

Client (organisation)

- Définir enjeux, processus critiques et priorités de risques.
- Désigner propriétaires de données, analystes et pilotes d'actions.
- Assurer collecte fiable, traçabilité et intégration SI; maintenir l'étalonnage.
- Tenir les revues, arbitrer et suivre l'exécution des décisions.
- Normaliser définitions inter-sites et gérer les modifications.

Consultant

- Animer le cadrage et les ateliers de conception d'indicateurs/seuils.
- Cartographier sources, simplifier flux, spécifier contrôles automatiques et gabarits.
- Structurer tableaux de bord, canevas d'analyse et de plans d'action.
- Former managers et équipes (lecture de tendances, saisie fiable, animation de revues).
- Accompagner la consolidation multi-sites et la révision périodique des définitions/seuils.

Prérequis & données nécessaires (inputs)

- Cartographie des risques et des processus; objectifs alignés aux exigences clients.
- Sources de données identifiées et disponibles; complétude visée $\geq 98 \%$, fiabilité $\geq 95 \%$.
- Fiches indicateur (définition, formule, source, seuils, périodicité, métadonnées).
- Gabarits de collecte; règles de contrôle (doublons, complétude, anomalies) et traçabilité (versions, horodatage, utilisateurs).
- Intégration au SI; normalisation des définitions entre sites; procédure de gestion des modifications.
- Étalonnage des instruments critiques ≥ 2 fois/an; couverture capteurs adaptée aux flux.
- Ordre du jour standardisé pour revues; capacité d'analyse focalisée (top 5 écarts).

Modalités de pilotage & qualité (comités, validations, risques)

- Revues régulières: mensuelles (opérationnelles) et trimestrielles (direction); décisions et arbitrages tracés.
- Focalisation sur les 5 écarts majeurs; plans d'action suivis à 30/60/90 jours; clôture après effet stable sur 2 cycles.
- Seuils calibrés au risque, zones tampons, tests de sensibilité (ex. $\pm 5 \%$); révision ≥ 1 fois/trimestre.
- Qualité des données: complétude $\geq 98 \%$, écarts de mesure $\leq 2 \%$; audits de données 2 fois/an.
- Vérification indépendante trimestrielle des indicateurs critiques; traçabilité via fiches de vie.
- Équilibre indicateurs avancés/retardés selon contexte; éviter sur-alerte et aveuglement.
- Gouvernance de décision: taux d'exécution des décisions $\geq 85 \%$ à J+60; consolidation multi-sites et comparabilité des définitions.