

Note Méthodologique : Leadership et engagement

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

Contexte & finalité de la méthodologie

Le leadership et l'engagement sont la colonne vertébrale d'un système de management SST efficace.

- Sans intention claire au sommet, rien ne tient dans la durée sur le terrain.
- Relie vision (cap), gouvernance (rôles) et exécution (résultats).
- S'appuie sur des preuves régulières : décisions tracées, ressources allouées, résultats évalués.
- Cible la maîtrise des risques, la conformité réglementaire et la fiabilité opérationnelle.
- Comités, objectifs mesurables et revue de direction cadrent et accélèrent le progrès.

Point clé : Passer d'une intention à un système vivant : décisions documentées, actions suivies sous délais, apprentissages partagés.

Objectifs de la mission

- Traduire la stratégie en actions mesurables et soutenues.
- Aligner risques, objectifs, ressources et délais (traçabilité des arbitrages).
- Assurer un suivi régulier des indicateurs et décisions associées.
- Impliquer les managers de proximité et valoriser les retours terrain.
- Atteindre un taux de clôture des actions $\geq 90\%$ à chaque revue, objectifs mis à jour ≥ 1 fois/an.
- Réduire incidents, renforcer conformité, maturité culturelle et fiabilité des processus.

Périmètre / livrables attendus

- Diagnostic initial (cartographie rôles/rituels/indicateurs, analyse d'écarts, priorités) avec jalon de décision à J+30.
 - Matrice RACI, délégations par paliers, circuits d'escalade et responsabilités SST intégrées aux fiches de fonction.
 - Politique et objectifs SMART alignés risques ; indicateurs pertinents, cibles annuelles et seuils d'alerte.
 - Calendrier des comités et revues, ordres du jour et règles d'arbitrage.
 - Plan de montée en capacité managériale (compétences, coaching, rituels de terrain).
 - Tableau de bord mensuel, suivi des plans d'actions (T+30), leçons apprises diffusées.
 - Règles de sobriété de gouvernance et critères non négociables liés au risque.
-

Démarche méthodologique (étapes)

Étape 1 – Cadrage et diagnostic initial (jalons J+30)

- Entretiens, revue documentaire, observation des rituels.
- Analyse d'écarts vs bonnes pratiques et clause 5.1, priorités et plan d'actions initial.
- Livrables : rapport de diagnostic, 3–5 chantiers critiques, premières actions ≤ 60 jours.

Étape 2 – Clarification des rôles et autorités

- Matrice RACI, délégations (budgets, délais, risques), circuits d'escalade.
- Mise à jour fiches de fonction, responsabilités SST affichées et revues ≥ 1 fois/an.
- Preuves d'exercice des autorités (décisions signées, horodatées).

Étape 3 – Politique et objectifs mesurables

- Objectifs SMART hiérarchisés par risques/valeur, indicateurs à effet de pilotage.
- Cibles annuelles, points d'étape mensuels, seuil d'alerte (escalade si dérive > 20 %).
- Exemples : taux d'actions dans les délais, fréquence des visites, clôture d'écarts ≤ 30 jours.

Étape 4 – Rituels de pilotage et revue de direction

- Comités opérationnels (hebdo/quinzaine), comités de site (mensuels).
- Revues de direction trimestrielles ou semestrielles (≥ 4/an recommandées en environnements dynamiques).
- Décisions tracées sous 48 h, consolidation et suivi des engagements à T+30.

Étape 5 – Mise en capacité et exemplarité

- Compétences-clés définies, coaching ciblé, binômes direction/terrain.
- Standard de visites SST : ≥ 2/mois par manager, actions closes ≤ 15 jours.
- Reconnaissance de l'exemplarité et partage en comité mensuel.

Étape 6 – Boucles d'amélioration et transparence

- Structuration des retours d'expérience, enquêtes d'incidents, revues post-projet.
- Tableau de bord mensuel, arbitrages sur causes systémiques, diffusion des leçons.
- Analyse causale d'un événement majeur sous 10 jours ouverts ; écarts clôturés ≤ 30 jours, validation en revue.

Planning / durée / jalons

Période	Jalons / livrables	Rythme / repères
J+30	Rapport de diagnostic, priorités validées	Décision de cadrage
≤ 60 jours	Lancement des premières actions, mise en place des rituels de base	Actions initiales crédibles
Mensuel	Comités de site, tableaux de bord, partage REX	Visites managériales ≥ 2/mois
Trimestriel	Revue de direction, suivi engagements à T+30	Taux de clôture actions ≥ 90 %
Annuel	Mise à jour objectifs ; revue rôles/autorités	≥ 1 revue de direction/an (≥ 4/an recommandé selon contexte)

Rôles & responsabilités

Consultant (en conseil)

- Conduit le diagnostic initial et l'analyse d'écarts (clause 5.1, bonnes pratiques).
- Élabore la matrice RACI, délégations et circuits d'escalade.
- Aide à formuler objectifs SMART, indicateurs et seuils d'alerte.
- Conçoit le calendrier des rituels, ordres du jour et règles d'arbitrage.
- Structure les boucles d'amélioration (REX, analyses causales, tableaux de bord).

Client (direction, management)

- Décide, alloue les ressources et tient les rituels (hebdo/mensuel/trimestriel).
- Affiche et révisé autorités/responsabilités (≥ 1 fois/an) ; garantit la traçabilité des décisions (48 h, T+30).
- Réalise ≥ 2 visites SST/mois ; clôture les écarts dans les délais (≤ 15–30 jours).
- Active l'escalade au-delà des seuils convenus (dérive > 20 %, incidents majeurs).
- Partage les leçons apprises et aligne objectifs/moyens.

Prérequis & données nécessaires (inputs)

- Politique, objectifs en vigueur, indicateurs et tableaux de bord existants.
- Organigrammes, fiches de fonction, rôles/autorités et preuves de décisions.
- Registres d'incidents/écarts, plans d'actions, délais de clôture.
- Calendrier et comptes rendus des comités/revues (ODJ, arbitrages).
- Cartographie des risques/opportunités et critères d'escalade.
- Ressources/budgets alloués, arbitrages documentés.
- Retours terrain et leçons apprises récentes.

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

- Rituels sobres et disciplinés : opérationnels (hebdo/quinzaine), site (mensuel), revue de direction (trimestrielle/ semestrielle).
- Décisions tracées sous 48 h, validation et suivi à T+30.
- Taux de clôture des actions ≥ 90 % ; délai médian de traitement des écarts ≤ 30 jours.
- Seuils d'escalade explicites : dérive > 20 % ; incident majeur présenté en comité sous 10 jours ouvrés.
- Visites managériales programmées (≥ 2/mois) et indicateurs conduisant à des décisions.
- Sobriété de gouvernance : éviter la multiplication des comités ; limiter niveaux de validation (≤ 2–3).
- Preuves d'exercice des autorités (décisions signées, horodatées) et conformité à la clause 5.1.

