

UTILISONS LA BONNE TERMINOLOGIE ET AYONS UNE APPROCHE PRAGMATIQUE

INDICATEURS : Ce sont les éléments de pilotage de mon système que je vais choisir par rapport à mes besoins et à mon activité :

Indicateurs sécurité : TF, TG, IF, IG, Nombre d'AT.....

Indicateurs santé : Maladies professionnelles, rendez-vous MT, facteurs pénibilité

Indicateurs environnement : Tonnage de recyclage, Consommation carburant.....

Indicateurs d'activité professionnelle : Heures travaillées, Chiffre d'affaire, personnel endémique ou temporaire, nombre et heures de formation, dépenses en matière de sécurité (VM, EPI, veille réglementaire, matériel)...

Indicateurs d'actions : visites sécurité, visites chantier, animations diverses, remontées d'informations.....

Une entreprise peut suivre autant d'indicateurs qu'elle le souhaite, en y attachant des cibles (santé, environnement, sécurité) et comparer leur évolution d'une année sur l'autre, sans pour autant que se soit une priorité de l'entreprise. Par exemple un bureau d'étude tertiaire, suivra un ou des indicateurs environnements (consommation papier, électrique, carburants) sans que ce domaine nécessite des actions particulières ou des investissements.

CIBLES : Généralement quantitatives, elles vont déterminer en début d'exercice le niveau (chiffre, nombre, degré, pourcentage...) que je vais essayer d'atteindre. Ces cibles sont déterminées en fonction des moyens dont je dispose en homme et matériel. En fonction des événements de la vie de l'entreprise, elle peuvent être revues à la baisse ou à la hausse en cours d'année.

Il faut périodiquement vérifier leur avancement (quadrimestre par exemple) lors de réunion de Commission HSE et les réajuster le cas échéant. En fin d'exercice elles seront figées et deviendront LES RESULTATS de chacun des INDICATEURS choisis.

Elles sont généralement associées aux objectifs pour les quantifier

OBJECTIFS : Généralement qualitatifs, ils peuvent couvrir sur plusieurs exercices et découlent de la priorité décidée par l'entreprise en début d'année suite à l'analyse des événements de A-1. Par exemple décider de changer le parc véhicules pour des raisons de sécurité et d'impact sur l'environnement, peut être un objectif triennal.

Dans notre exemple, la PRIORITE de l'entreprise sera le REMPLACEMENT DU PARC TOTAL DE VEHICULES, l'objectif en découlant pour l'année sera RENOUELEMENT D'UNE PARTIE DU PARC AUTOMOBILE et la cible sera par exemple 3 voitures, 2 camions, 4 grues

En cas de modification en cours d'année de la situation financière de l'entreprise (gain ou perte de marchés par exemple) la cible annuelle peut être revue à la baisse ou à la hausse

Le plan d'action : comme son nom l'indique il va synthétiser les actions et vous permettre de les suivre dans le temps. Préconisations :

- **Annuel, c'est-à-dire qu'il doit être clôturé en fin d'exercice pour une plus grande fluidité**
- **Les actions non terminées sont reportées au début du plan**
- **Les actions jugées non efficaces sont mentionnées comme telles. Le cas échéant remplacées par d'autres actions**
- **Viennent ensuite les actions émanant de la Revue de Direction (découlant des objectifs quantitatifs et qualitatifs retenus à l'issue de la RD), les actions émanant des audits internes (si non soldé) ou de l'audit de certification**

- **Un ligne d'action sur le contrôle de l'avancement des cibles suivies : visites sécurité, traitement de la remontée des SD, consommation carburant... au rythme de votre choix (le mien c'est quadrimestre fin Avril, fin d'été et fin d'année) afin de les ajuster à la réalité**

Ce qu'il faut éviter de faire :

- Indiquer en objectif « baisse de l'accidentologie ». Pourquoi ? Parce que c'est la finalité de tout système de management MASE. Si vos actions, après analyse de la situation, sont bien ciblées et efficaces, l'accidentologie baissera naturellement. Par contre cette intention peut être indiquée dans « L'ENGAGEMENT DE LA DIRECTION » ou « LA CHARTE SSE DE VOTRE ENTREPRISE »
- Se fixer trop d'objectifs et se disperser sur les actions multiples à mettre en place. D'où l'intérêt de réfléchir à sa ou ses priorités
- Mélanger Cibles et Objectifs. Par exemple un objectif ne sera pas de faire 50 visites (la visite chantier est un type d'actions parmi les autres) qui contribue à atteindre les objectifs fixés. Si la priorité décidée est L'ENGAGEMENT DE TOUS LES NIVEAUX DE LA HIERARCHIE, l'objectif qui va en découler sera par exemple L'IMPLICATION DES CHEFS DE CHANTIER DANS LES VISITES SECURITE et la cible par exemple 3 VISITES EN MOYENNE PAR MOIS PAR CC. Cible qui, comme nous l'avons déjà évoqué pourra évoluer (à la hausse ou à la baisse) en fonction des événements et qui s'analysera au fur et à mesure.
- Eviter de considérer que la non atteinte d'une cible ou d'un objectif est un échec : il faut en analyser les raisons et en tirer les conclusions.

Ce qu'il faut faire absolument :

- Vérifier avant de décider votre priorité et vos objectifs que les moyens financiers, humains et technologiques sont en adéquation. Sachant que les obligations légales (veille réglementaire) sont une priorité incontournable.
- Analyser la situation et rester raisonnable dans les choix de d'objectifs et de cibles (une fois la priorité décidée). Mieux vaut avancer STEP BY STEP que de vouloir tout régler en une fois. Ce qui compte c'est l'évolution de vos indicateurs et l'amélioration de vos résultats dans le temps

TRIANGLE DE L'AMELIORATION CONTINUE SYSTEME : PERTINENCE – EFFICACITE - EFFICIENCE

