

Note Méthodologique : Revue de direction

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

Contexte & finalité de la méthodologie

La revue de direction relie stratégie, risques et performance mesurable en HSE/SSE.

- Moment formel de la direction pour évaluer pertinence, adéquation, efficacité du système.
- Consolide faits, indicateurs, audits, incidents et conformité pour décider et allouer des ressources.
- Crée le lien entre constats terrain, évaluation des risques et gouvernance.
- Exige rigueur de préparation, transparence des données, décisions claires et traçables.
- Cadence minimale : au moins 1 cycle complet tous les 12 mois avec points intermédiaires planifiés.

Point clé : Limiter à 10–15 indicateurs normalisés, fonder chaque décision sur une preuve, un responsable et une échéance (suivi à 30 et 90 jours).

Objectifs de la mission

- Valider la pertinence des objectifs au regard des risques et enjeux.
- Confirmer la conformité et décider des actions correctives.
- Arbitrer l'allocation de ressources (humaines, techniques, budgétaires).
- Prioriser les plans d'action selon impact et faisabilité.
- Ancrer l'amélioration continue et le retour d'expérience.

Périmètre / livrables attendus

- Périmètre défini : objectifs, fréquence, responsabilités, interfaces avec comités existants (3–5 thèmes prioritaires).
 - Éléments d'entrée : indicateurs (tendance 12 mois), audits, incidents, conformité, retours parties prenantes.
 - Supports de décision : synthèse exécutive (1 page), tableau des risques majeurs, plans d'action, décisions à prendre (≤15 diapositives).
 - Sorties/preuves : décisions documentées avec responsables, délais, ressources ; comptes rendus ; registres d'actions et suivis d'avancement.
 - Indicateurs phares : 10–15 normalisés, définitions stables, sources fiabilisées.
-

Démarche méthodologique (étapes)

Étape 1 – Cadrage et périmètre

- Définir périmètre, objectifs, fréquence, responsabilités et interfaces.
- Livrables : ordre du jour type, format des éléments d’entrée, calendrier (cycle annuel avec points trimestriels).
- Vigilance : éviter un périmètre trop large qui dilue l’arbitrage.

Étape 2 – Collecte et fiabilisation des données (2–3 semaines)

- Arrêter 10–15 indicateurs, définir métriques, sources, seuils ; consolider preuves.
- Documenter méthodes de calcul et vérifier complétude/traçabilité.
- Vigilance : exactitude des données non négociable.

Étape 3 – Analyse de performance et risques

- Tendances à 12 mois, comparaisons, priorisation via matrice gravité/probabilité.
- Structurer 4–6 axes (performance, conformité, incidents, actions, compétences, parties prenantes).
- Produire messages clés étayés (1 indicateur pivot + 1 preuve).

Étape 4 – Préparation des supports de décision

- Concevoir gabarits, sécuriser traçabilité, définir instances de validation.
- Livrables : synthèse 1 page, tableau risques majeurs, plans d’action normalisés (qui/quoi/quand).
- Limiter à 15 diapositives ; annexes numériques référencées.

Étape 5 – Tenue de la revue et arbitrages (séance 2 h)

- 60 min constats, 45 min décisions, 15 min validation responsabilités/délais.
- Animation rythmée, centrée arbitrages ; écarter débats techniques non conclusifs.
- Si approfondissement : livrable dédié sous 10 jours.

Étape 6 – Formalisation des décisions et suivi

- Consigner décisions : responsable unique, échéance datée, indicateur d’efficacité.
- Mettre en place revues d’avancement et reporting par exception (point à 30 jours).
- Vigilance : proscrire formulations vagues ; preuve exigée pour toute clôture.

Planning / durée / jalons

Période / jalon	Description	Repère
Cycle annuel	Revue complète planifiée, points intermédiaires si besoin	≥ 1 fois/12 mois
Préparation des données	Collecte, fiabilisation, tendance 12 mois	2–3 semaines
Envoi des supports	Dossier de décision aux participants	J-5 ouvrés
Séance de revue	Constats, arbitrages, validation responsabilités	2 heures
Lancement des actions	Mise en œuvre des décisions	≤ 5 jours ouvrés
Suivi d’avancement	Contrôles d’efficacité et arbitrages complémentaires	J+30 et J+90

Rôles & responsabilités

Client (Direction & responsables)

- Plus haut niveau de management évalue, arbitre et décide (ressources, priorités).
- Présenter brièvement constats et options lors d'un ordre du jour chronométré.
- Attribuer un responsable unique et une échéance à chaque décision.
- Tenir un registre d'actions centralisé, mis à jour régulièrement ; preuve exigée avant clôture.

Consultant (Conseil)

- Cadrage : formaliser périmètre, livrables, calendrier et niveau de preuve.
 - Données : définir métriques, consolider sources, fiabiliser indicateurs.
 - Analyses : structurer tendances/risques, formuler options d'arbitrage.
 - Supports : concevoir gabarits, sécuriser traçabilité, préparer instances de validation.
 - Séance & suivi : animer, chronométrer arbitrages, structurer plans d'action et revues d'avancement.
-

Prérequis & données nécessaires (inputs)

- Portefeuille de 10–15 indicateurs phares : définitions stables, sources fiables, méthode de calcul documentée.
 - Séries sur 12 mois (tendances), seuils/cibles et jalons.
 - Résultats d'audit, incidents/non-conformités, conformité réglementaire, retours parties prenantes.
 - Preuves traçables : comptes rendus, arbitrages, suivis d'avancement.
 - Dictionnaire de données ; propriétaire de chaque donnée et fréquence de mise à jour.
 - Multisites : tronc commun d'indicateurs et formats harmonisés pour comparabilité.
-

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

- Fréquence : au moins annuelle ; montée à semestrielle/trimestrielle en contexte évolutif ou incident.
 - Préparation/validation : supports envoyés J-5 ; instances de validation définies ; ordre du jour chronométré.
 - Conduite de séance : 2 h focalisées sur arbitrages ; éviter sur-analyse et débats techniques non conclusifs.
 - Suivi : registre d'actions centralisé ; points à 30 et 90 jours ; rituel de pilotage court possible (30 min/2 semaines).
 - Qualité des décisions : chaque décision = responsable + délai + indicateur ; critères d'arrêt/succès définis.
 - Vigilances : périmètre dilué, données inexactes, hypermétrie, définitions mouvantes, traçabilité insuffisante.
-