

**MINISTÈRE DE L'ENSEIGNEMENT SUPÉRIEUR ET DE LA RECHERCHE
SCIENTIFIQUE**

**ÉCOLE NATIONALE SUPÉRIEURE DE MANAGEMENT
ENSM. P.U. KOLÉA**



Master professionnel en Management par la Qualité

L'Audit du système de management de la santé et la sécurité au travail au sein du groupe TOTAL : Selon le référentiel OHSAS 18001.

Par : LECHEHEB Amina

Encadré par : Dr Mme CHAHED Amina

Septembre/2017

RÉSUMÉ

Le Système de Management de la Santé et Sécurité au Travail est devenu un véritable outil de progrès pour les entreprises. Nombreuses sont d'ailleurs celles ayant récemment construit un tel dispositif de gestion, pour mieux gérer les risques professionnels liés à leurs activités et limiter les accidents du travail et les maladies professionnelles sur le lieu de travail.

Notre étude de cas qui porte sur la multinational pétrolière TOTAL, vise essentiellement à déceler la démarche d'audit du système de management de la santé et la sécurité au sein de cette entreprise, et à identifier l'impact de ce dernier sur la performance humaine.

Mots clés : Système de management santé et sécurité au travail, santé et sureté, performance de l'entreprise, gestion des risques.

ABSTRACT

The Occupational Health and Safety Management System has become a real tool for progress for companies. Many are recently built such a management system to better manage the occupational risks associated with their activities and to limit occupational accidents and diseases at the workplace.

Our case study, which focuses on TOTAL's multinational oil company, focuses on identifying the audit approach of the health and safety management system within the company and identifying the impact of the latter on human performance.

Keywords: Occupational health and safety management system, health and safety, business performance, risk management.

خصم

أصبح نظام إدارة الصحة والسلامة المهنية أداة حقيقية للتقدم بالنسبة للشركات. العديد منها قامت مؤخرًا ببناء نظام إدارة من أجل تحسين إدارة المخاطر المهنية المرتبطة بأنشطتها والحد من الحوادث والأمراض المهنية في مكان العمل. وتركز دراستنا للحالة، على الشركة النفطية المتعددة الجنسيات توتال، على تحديد نهج التدقيق في نظام إدارة الصحة والسلامة داخل الشركة وتحديد تأثير هذا الأخير على الأداء البشري.

الكلمات الرئيسية: نظام إدارة الصحة والسلامة المهنية، الصحة والسلامة، أداء الأعمال، وإدارة المخاطر.

REMERCIEMENTS

Je remercie mes très chers parents, qui ont toujours été là pour moi.

Je remercie mon frère Adel et Youcef, et ma petite sœur Fatima pour leur encouragement.

Je tiens à exprimer toute ma reconnaissance à mon encadreur Mme CHAHED Amina et mon promoteur à TOTAL et Mr SEDRATI Tarek (Responsable HSEQ et projet ONE MAESTRO).

Amina

TABLE DES MATIÈRES

Résumé	2
Remerciements.....	3
Table des Matières	4
Liste des Tableaux	6
Liste des Figures	7
Liste des abréviations sigles et acronyme	8
Introduction	9
Chapitre I : Présentation de TOTAL Algerie et son système de Management SST	12
1.Présentation du groupe TOTAL	13
1.1 Historique du groupe TOTAL	13
1.2 Le groupe TOTAL aujourd'hui.....	14
1.3 TOTAL Algerie	15
1.4 Domaine d'activité de TOTAL Algerie.....	16
1.5 Ambision de TOTAL Algerie	16
1.6 Principaux client de TOTAL Algérie	17
1.7 Implantation de TOTAL Algérie	17
1.8 Ressources Humaines	18
1.9 L'Organigramme de TOTAL Algérie.....	18
2. Concept Fondamentaux du système de management de la SST.....	20
2.1 Définition du système de management de SST	20
2.2 Historique du système de management de SST.....	20
2.3 la série du référentiel OHSAS 18001.....	21
2.4 Les principes du référentiel OHSAS 18001V2007.....	22
2.5 Structure du référentiel OHSAS 18001	23

3. Le Système de Management SST au sein de TOTAL	25
3.1 Présentation du SMSST de TOTAL Algérie	25
3.2 Guide méthodologique pour l'évaluation des risques professionnels	27
3.3 Analyse des tâches critique	28
3.4 La mise en œuvre du SMSST à TOTAL	29
3.5 Planification et documentation du système	33
Chapitre II : L'audit du système de Management SST au sein du groupe TOTAL	35
1. Le déroulement de l'audit au sein de TOTAL Algerie	36
1.1 Règles pour la gestion d'un programme annuel d'audit	37
1.2 le déroulement d'audit	38
1.3 Gestion des audits Croisés barache M&S	40
2. Le déroulement de l'audit SMSST	41
2.1 Les Catégories d'audit	41
2.2 Le protocole d'audit SST à TOTAL	42
2.3 Le caractère modulable du protocole d'audit SST	43
2.4 Structure de l'audit SMSST à TOTAL	46
2.5 Evaluation des Risque à TOTAL	46
3. Amélioration et revue.....	48
3.1 Efficacité et Efficience des processus.....	48
3.2 Revue de direction et efficacité du système.....	49
3.3 Suivi des indicateurs KPI.....	50
Conclusion	51
Référence bibliographique	54
*Annexes.....	56

LISTE DES TABLEAUX

Tableau N° 1 : Fiche Signalétique de TOTAL Algérie	16
Tableau N° 2 : Répartition de l'effectif de TOTAL Algérie selon le sexe.....	18
Tableau N° 2 : Répartition de l'effectif de TOTAL Algérie selon le poste.....	18

LISTE DES FIGURES

Figure N° 1 : évaluation du logo de TOTAL DE 1954 à nos jours.....	13
Figure N° 2 : groupe TOTAL dans le monde.....	15
Figure N° 3 : historique de partenariat de TOTAL Algérie.....	17
Figure N° 4 : L'organigramme de TOTAL Algérie.....	19
Figure N° 5 : évaluation des approches du management de la sécurité.....	21
Figure N° 6: familles des dangers et risques.....	28
Figure N° 7: familles des dangers et risques.....	30
Figure N° 8: le tableau RACL.....	31
Figure N° 9: documentation du système/Filiale-entité M&S	33
Figure N° 10: Cycle PDCA Roue de Deming.....	36

LISTE DES ABRÉVIATIONS, SIGLES ET ACRONYMES

ISO: international organisation for standardisation

HSEQ-DD : Health, Safety, Environment, & Quality (Santé, Hygiène, environnement et qualité- développement durable)

SMSST : Système de Management de la santé et sécurité au travail

SST : Santé et Sécurité au Travail

REX : Retour d'expérience

GEH : Groupe d'Exposition Homogène

VPSHR: Voluntary Principles Security of Human Right

Branche AMO: Branche Afrique et Moyen-Orient

Branche M&S : Marketing et service

INTRODUCTION

Introduction

Les activités industrielles n'échappent pas au besoin de sécurité qui a toujours habité les hommes et les sociétés de façon plus ou moins ressentie selon les époques. Le besoin de travailler en toute sécurité peut être également perçu de différentes manières selon que l'on évoque des activités comme le nucléaire, la chimie ou la pétrochimie ou bien d'autres activités apparemment moins dangereuses comme les transports, le bâtiment ou la mécanique.

Et pourtant, les statistiques montrent qu'il existe de grandes différences en matière d'accidents du travail entre ces activités. Celles qui apparaissent comme les plus dangereuses ne sont pas forcément qui présente un danger par à port au accident de travail.

Si la Santé et la Sécurité au Travail était une préoccupation inscrite de longue date dans les politiques et programmes de quelques sociétés, elle occupe aujourd'hui une place fondamentale chez une majorité d'entreprises tant les enjeux humains, sociaux, économiques, éthiques et juridiques de sa maîtrise sont devenus capitaux.

La santé et la sécurité au travail sont, aujourd'hui, l'objet d'enjeux très importants en termes d'accidents du travail et de maladies professionnelles.

Depuis longtemps, les grandes entreprises ont mis en place leur référentiel sécurité en utilisant le concept du système de management et les principes d'amélioration continue.

Un système de management de la santé et de la sécurité au travail (SMS) est une partie du système de management global de l'entreprise. L'adoption d'un tel système est l'expression d'une approche globale et gestionnaire de la prévention des risques professionnels.

Il se base sur un référentiel et suit une démarche de changement qui doit être animée et soutenue. Les premiers constats effectués dans quelques entreprises montrent que les résultats sont contrastés, ils dépendent plus de l'utilisation du système de management que de son choix.

Au niveau du groupe TOTAL la mise en place du système de management est exigée dans la Directive Sécurité, le suivi de l'application des exigences interne et des exigences du référentiel OHAS 18001 reflète la politique du groupe vis-à-vis la santé et la sécurité au travail.

Dans ce travail de recherche nous allons confirmer si le groupe TOTAL assure la veille de la mise en place et de l'application des exigences du système de management de la santé et sécurité au travail, et puis la réalisation des audits afin de mesurer la performance du système.

Pour procéder à la confirmation des points cités ci-dessus nous allons traiter la problématique suivante « **TOTAL applique régulièrement des audits selon le référentiel OHSAS 18001 ?** », et afin d'analyser cette problématique nous allons poser les questions ci-dessous :

- Quelle est la démarche d'audit appliqué par TOTAL ?
- Comment manager les risques au sein du groupe TOTAL ?
- Existe-t-il des indicateurs de performance au sein du groupe TOTAL afin de mesurer la performance ?

Afin de répondre à ces questions, nous avons décomposé notre plan de travail comme suit :

Dans le premier chapitre on a présenté le groupe TOTAL France et puis la filiale TOTAL Algérie, sans oublier d'exposer les notions de base du système de management de la santé et la sécurité au travail et puis ce système au sein de TOTAL.

Dans le deuxième chapitre nous nous sommes basés sur le déroulement de l'audit au sein du groupe TOTAL et la démarche appliquée afin de mieux contrôler l'application des exigences, et puis la finalité de l'audit, l'amélioration du système et le suivi de la performance.

Comme élément de sortie et finalité un rapport d'audit a été présenté en annexe afin de mieux prouver l'intérêt présenté par ce groupe multinational aux normes, aux différents référentiels et exigences.

CHAPITRE I :

Présentation de TOTAL Algérie et son système de management de la santé et sécurité au travail.

Chapitre I : Présentation de TOTAL Algérie et son système de management de santé et sécurité au travail

Dans ce chapitre nous allons présenter le groupe TOTAL dans le monde et particulièrement TOTAL Algérie, sans oublier les concepts fondamentaux du Système de Management de la Santé et Sécurité au travail (SMSST).

Section 1 : Présentation du Groupe Total

1.1 Historique du groupe Total

TOTAL, société française a été créée en France le 28 mars 1924, compagnie pétrolière et gazière mondiale. Dès lors qu'elle est disponible, l'énergie crée une dynamique de progrès. Permettre à chacun d'y avoir accès et en faire le meilleur usage est les deux grands défis d'un avenir énergétique responsable.

C'est dans ce contexte que Total inscrit son action, Présente dans plus de 130 pays, le Groupe est l'une des premières compagnies pétrolières et gazières internationales. Producteur de pétrole, raffineur, distributeur et pétrochimiste, le Groupe est aussi un acteur majeur du gaz naturel et un leader mondial de l'énergie solaire avec SunPower. Engagés pour une énergie meilleure, plus de 100 000 collaborateurs contribuent partout dans le monde à fournir aux clients des produits et des services plus sûrs, plus propres, plus efficaces, plus innovants et accessibles au plus grand nombre. En relation avec les parties prenantes, le Groupe met tout en œuvre pour que ses activités contribuent aux progrès économiques, sociaux et environnementaux.

Au fil des années, la participation de l'Etat dans le capital de TOTAL se réduit progressivement de 31,7% à 5,4% en 1992, participation qui sera progressivement cédée en 1996, puis en 1998, jusqu'à entraîner sa privatisation. L'enchaînement de fusions entre CFP-Total et Petrofina (Totalfina) en 1999 puis avec Elf Aquitaine (TotalFinaElf) en 2000, fait de Total la seule compagnie française exploratrice de pétrole à ce jour.

L'identité visuelle du groupe a subi de nombreuses modifications au cours du temps, avec comme objectifs principaux depuis les années 2000 d'aller vers plus de modernité, de transparence et de dynamisme.

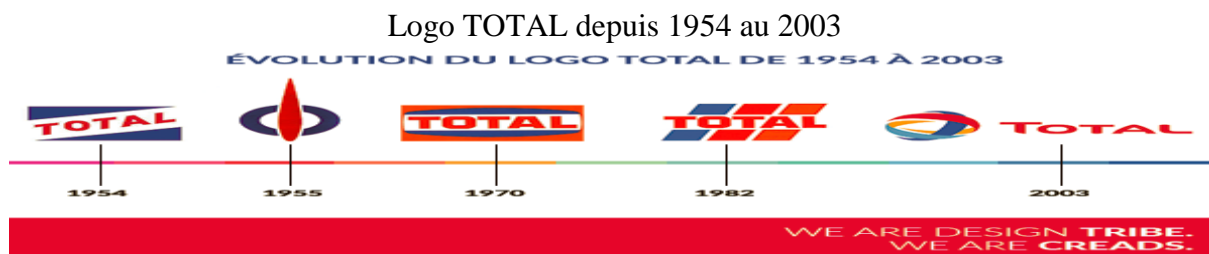


Figure 1 : Evolution du logo de TOTAL de 1954 à nos jours¹

¹ Evolution du logo de TOTAL de 1954 à nos jours : Intranet du groupe TOTAL

1.2 Le groupe TOTAL Aujourd'hui

Les activités de TOTAL couvrent notamment tous les segments de l'industrie pétrolière et gazière. Ils s'exercent aussi dans les domaines de la chimie et des énergies nouvelles.

Quelques chiffres clés :

- 4ème Groupe pétrolier intégré à l'international.
- Présence dans plus de 130 pays (97 000 collaborateurs).
- Des activités d'exploration et de production de pétrole et de gaz dans plus de 50 pays.
- 20 Raffineries et 197 sites.
- Chiffre d'affaires 2015 : 258 milliards d'euros.
- 23 milliards d'euros investis en R&D.
- 130 000 fournisseurs, 97 126 salariés.
- Investisseurs : 87% d'actionnaires institutionnelles, 8.4% d'actionnaires individuelles et 4.6% par les salariés.
-

Bien plus qu'une simple compagnie productrice de pétrole, les activités du Groupe Total couvrent divers secteurs, de la production à la commercialisation des produits proposés, intégrant également le volet transport.

L'année 2012 Total a restructuré ses activités autour des trois secteurs suivants :

- **La Branche E&P** qui regroupe l'exploration et la production de pétrole, de gaz naturel et gaz naturel liquéfié.
- **La Branche Raffinage-Chimie** qui rassemble le raffinage, la pétrochimie, la chimie de base, les fertilisants et la chimie de spécialités (adhésifs, caoutchouc, résines...etc).
- **La Branche Marketing & Services** qui recouvre l'approvisionnement et la commercialisation de produits pétroliers, ainsi que les nouvelles énergies.

Initialement spécialisé dans le pétrole et ses dérivés, le Groupe TOTAL s'oriente depuis quelques années vers la multi-énergie avec notamment quatre priorités stratégiques qui sont : Le solaire, le nucléaire, les bioénergies et la biomasse de deuxième génération ainsi que le charbon «propre» est encore au stade d'étude.

A travers cette diversité énergétique, le Groupe TOTAL s'assure de garder une place importante dans le monde de l'énergie de demain.

Total s'appuie sur un modèle intégré, tirant ainsi parti des synergies qui existent entre les différentes activités (l'éthique, la sécurité, etc) formant les quatre axes stratégiques du Groupe:

- Assurer une croissance rentable et durable des activités ;
- Développer des plateformes de raffinage et de pétrochimie compétitives ;
- Répondre aux besoins de clients en leur apportant des solutions innovantes ;
- Miser sur le solaire et la biomasse, parmi les énergies renouvelables.

Présence de Total dans le monde

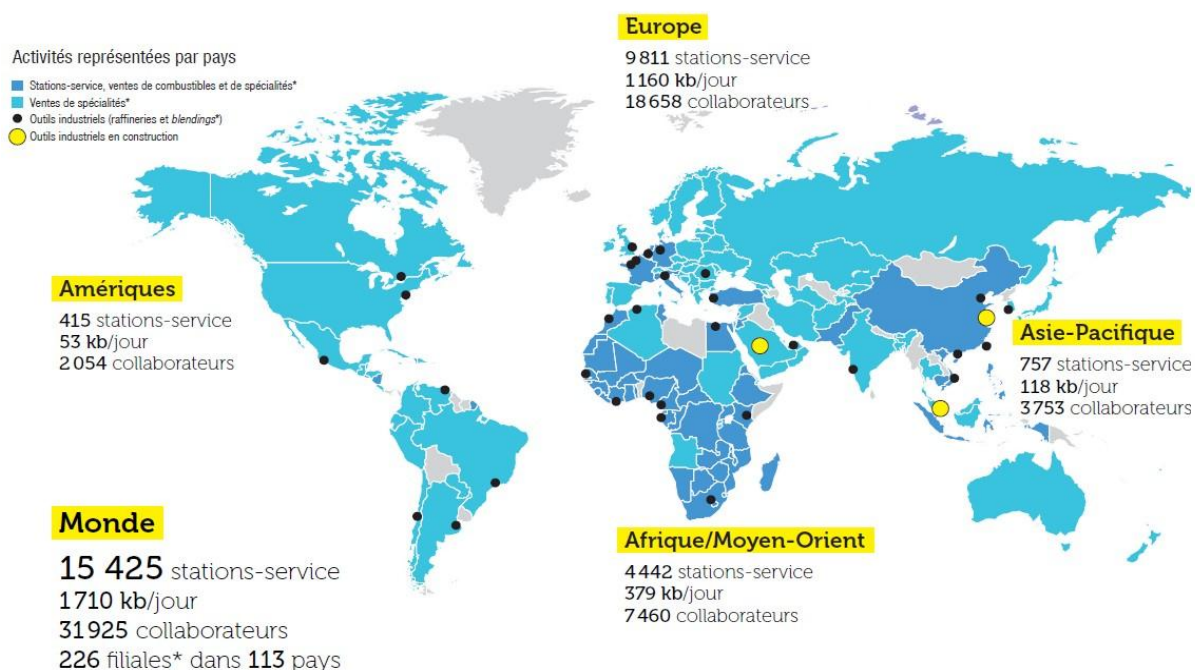


Figure 2 : groupe TOTAL dans le monde [Source Intranet Total]

1.3 TOTAL Algérie


Le Groupe TOTAL est présent en Algérie depuis 1952, pas sa filiale « TOTAL exploitation & production Algérie », c'est donc un acteur historique dans le marché pétrolier Algérien. La production de cette filiale est plutôt gazière depuis la naissance de l'industrie du GNL (gaz naturel liquéfié) En Algérie en 1964. Présenté pas ces deux filiale TOTAL Bitumes Algérie et TOTAL Lubrifiants Algérie, TOTAL Algérie fait partie de la zone méditerranée/Moyen orient de la région AMO¹.

TOTAL Algérie produit et commercialise une gamme de lubrifiants, liquide de refroidissement et graisses de la marque TOTAL et ELF. Avec 12% des part de marché, cette filial est classée deuxième après l'entreprise nationale NAFTAL qui possède 70% du marché des lubrifiants en Algérie.

TOTAL est aussi le seul groupe parmi les majors présents en Algérie, les autres concurrents internationaux sont représentés uniquement par des distributeurs qui alimentent quelques point de vente détail.

¹ Zone méditerranée/ moyen orient de la région AMO : Algérie, Tunisie, Maroc, Egypte, Liban, Turquie, Jordanie, Ethiopie, Emirats Arabes, Arabie Saoudite, Erythrée

Tableau N°01 : Fiche signalétique de TOTAL Algérie

Dénomination Social	TOTAL Algérie
Logo	
Forme Juridique	Société Par Action « SPA »
Siège Social	Boulevard 11 Décembre 1960, lot 65, El Biar, 16000 Alger-Algérie
Capital	30 000 000.00
Date de Création	Mai 2003
N-RC	16/00-0962231B03
Domaine D'activité	L'Energie, Lubrifiants, Bitumes
Effectif interne	132 Collaborateurs
Téléphone	+213 021 92 03 33
Fax	+213 021 92 76 43
Site Internet	www.total.dz
Email	contact@total.dz

1.4 Domaine d'activité de TOTAL Algérie

Les domaines d'activité de TOTAL Algérie se répartissent essentiellement en deux grands secteurs. Celui de la conception, la vente et la commercialisation des produits et dérivés pétroliers et celui des énergies renouvelables.

Sur le plan de la commercialisation des produits pétroliers, les activités de TOTAL Algérie se concentrent sur la production et la distribution des produits raffinés. Ces produits sont essentiellement les carburants, les bitumes, les graisses, les lubrifiants, les additifs, les carburants spéciaux, les fiouls, et les liquides spéciaux (les liquides de refroidissement).

La filiale de TOTAL Algérie assure aussi la servuction de la délivrance de service aux professionnels et aux particuliers.

La filiale met aussi à la disposition de ses clients d'autres services complémentaires au niveau de ses stations.

1.5 Ambition de TOTAL Algérie

Comme toute entreprise, TOTAL Algérie élabore sa stratégie de croissance en se basant sur des objectifs fixés par la direction.

Ces objectifs sont axés sur son ambition d'être le premier acteur privé dans le marché Algérie des produits pétroliers, pour atteindre cet objectif TOTAL Algérie applique une stratégie qui se base sur l'écoute du client et la veille à sa satisfaction.

La démonstration du professionnalisme de l'entreprise, le développement de son capital humain par le recrutement des meilleurs talents, la certification aux normes et aux standards

internationaux ; la maîtrise de ses opérations, le contrôle et la diminution des coûts de stockage et d'exploitation sont aussi des voies que TOTAL Algérie peut suivre pour réaliser ses objectifs, acquérir plus de parts de marché et être parmi les meilleurs Filiales.

Ses ambitions sont le développement des activités de distribution des produits pétroliers à travers un effort publicitaire soutenu par des moyens conséquents, cet effort publicitaire, de par sa portée offensive fait TOTAL un partenaire de référence incontournable.

1.6 Principaux client de TOTAL Algérie

TOTAL Algérie soutient la vente des lubrifiants et des bitumes par des partenariats avec les grands industriels et constructeurs automobiles.

Le marché des bitumes reste très attirant notamment avec le lancement des grands projets des travaux publics, les travaux d'entretien des autoroutes ou encor la réalisation de l'autoroute des hauts plateaux qui s'étend sur 1300 Km. la figure 3 suivante donne un classement chronologique des partenariats signés entre TOTAL et ses firmes.

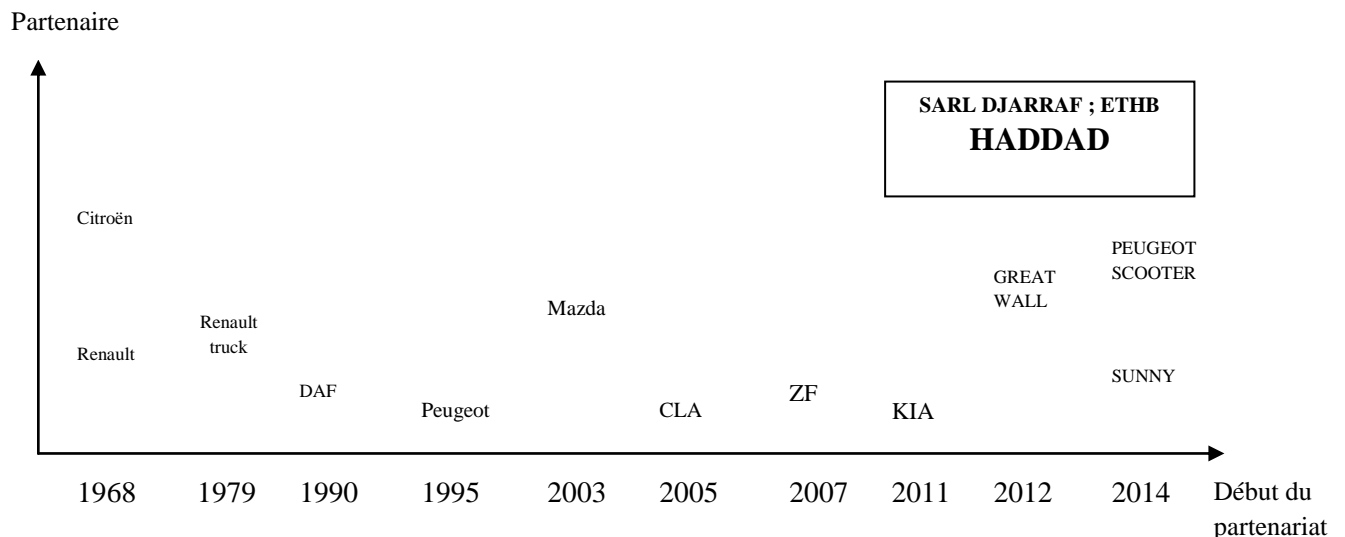


Figure 3 : Historique de partenariat de TOTAL Algérie

1.7 Implantation de TOTAL Algérie

TOTAL est implanté sur le territoire national par un réseau comprenne 8 Sites :

- Siégé Social –Val D’hydra Alger-
- Site de Ténès, dédié principalement au stockage, fonctionnant depuis Novembre 2009
- Unité de cut bak Ouargla, destiné à la production et stockage
- Site de Msila, destiné à la production et stockage
- Site d’Arzew-Oran, un site de production en partenariat avec SONATRACH
- Site de belnding Betiwa Oran
- Dépôt de Blida, c’est le dépôt central.

- Site de Conditionnement Chéraga, c'est l'unité de conditionnement des produits de lubrifiants et de production des liquides de refroidissement

1.8 Ressources Humaines

La politique des Ressources humaines de TOTAL est fondée sur quatre grands principes : diversité, mobilité, équité et responsabilité.

Ils s'appliquent dès le recrutement et tout au long du parcours de chaque collaborateur au sein de la filiale. La politique garantit le respect des principes d'objectivité, d'éthique et de non-discrimination lors des recrutements. L'équipe RH est sensibilisée à cette démarche :

- la mixité dans les recrutements ;
- prenant en compte les candidatures des séniors et des personnes issues de la diversité sociale ;
- accompagnant les collaborateurs handicapés dans leur parcours professionnel.

TOTAL Algérie a la volonté de promouvoir l'accès des collaborateurs recrutés localement aux postes d'encadrement. Pour bâtir la politique de gestion des ressources humaines, la filiale appuie sur des axes de développement partagés par l'ensemble des filiales du Groupe en Afrique et au Moyen-Orient. Une présentation des effectifs de la filiale TOTAL Algérie selon le sexe et le poste de travail comme suit¹ ;

Tableau N° 2 : Répartition de L'effectif de Total Algérie selon le sexe

	Femme	Homme
collaborateurs	30	105

Tableau N° 3 : Répartition de L'effectif de Total Algérie selon le poste

Poste	Femme	Homme
Cadre	30	50
Maitrise	-	13
Ouvrier	-	42

1.9 L'Organigramme de Total Algérie

TOTAL Algérie s'organise principalement autour de cinq (05) directions qui encadre la filiale et d'un département HSEQ, la direction générale, la direction Exploitation, la direction de l'administration et finance, la direction des ressources humaines, la direction commerciale.

¹ présentation des effectifs de la filiale TOTAL Algérie selon sexe et poste de travail : documents RH de TOTAL Algérie.

ORGANIGRAMME DE TOTAL ALGERIE

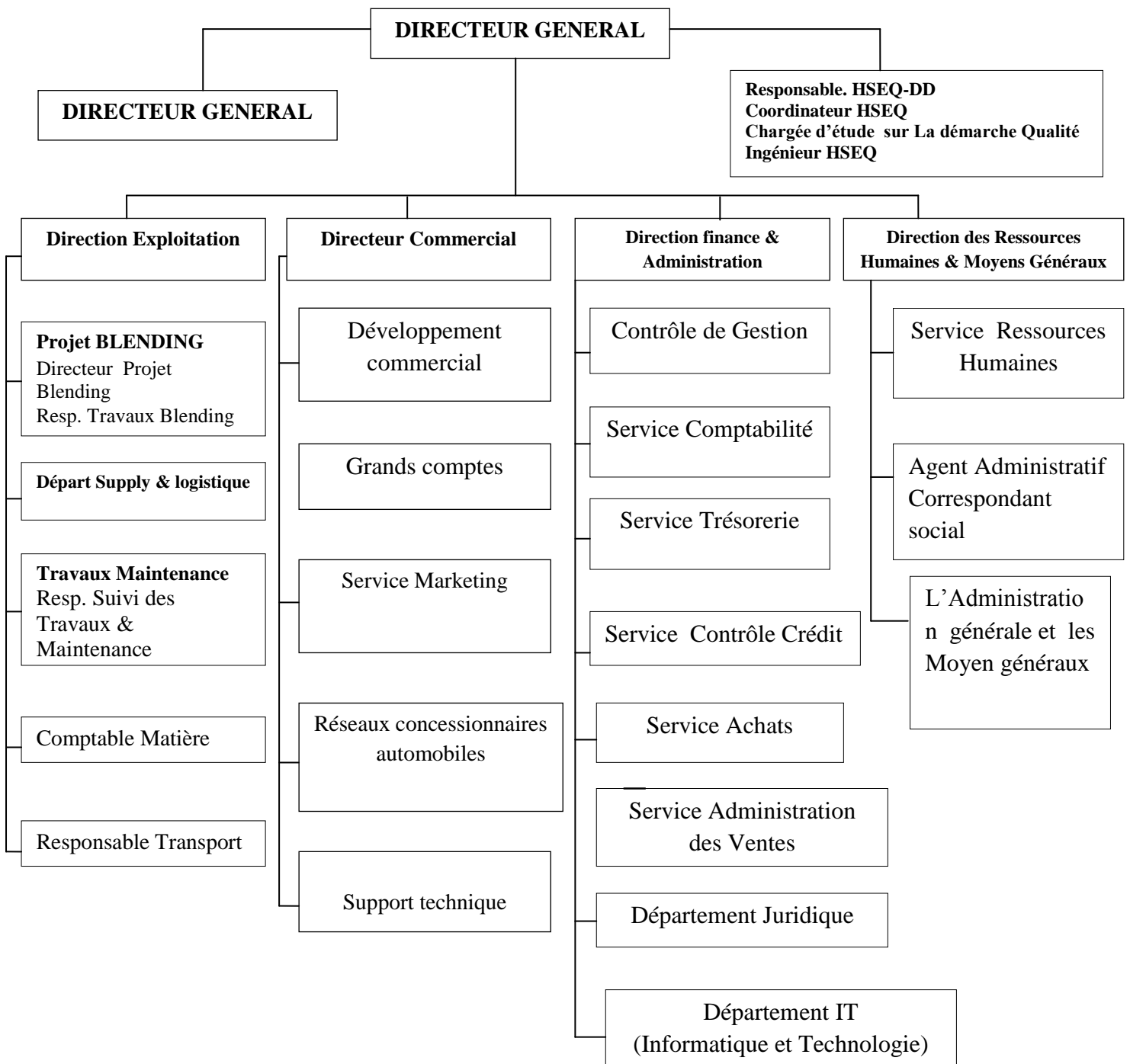


Figure 4 :L'Organigramme de TOTAL Algérie¹

¹ L'Organigramme de TOTAL Algérie : L'intranet du groupe TOTAL Algérie (Document RH)

Section 2 : Concepts fondamentaux du Système de Management de la Santé et la Sécurité au travail (SMSST).

Un système de management de la santé et de la sécurité au travail (SMS) est un dispositif de gestion combinant personnes, politiques, moyens et visant à améliorer les performances d'une entreprise en matière de santé et de sécurité au travail (SST).

C'est un outil qui permet de mieux maîtriser l'organisation de l'entreprise et de progresser en continu en intégrant la Santé et la Sécurité au Travail à toutes les fonctions.

2.1 Définition du SMSST

L'OHSAS 18001:2007 ne donne pas de définition de : « management de la SST », mais de : « système de management de la SST », comme étant la « partie, du système de management général d'un organisme, utilisée pour élaborer et mettre en œuvre sa politique SST et en gérer les risques »¹.

En l'absence de définition ISO normalisée, on peut aussi, définir simplement le management SST comme étant la « partie du management global d'un organisme axée sur la santé et la sécurité au travail »².

2.2 Historique du SMSST

Dans ce deuxième point nous reviendrons sur l'évolution de la pensée en matière de management de la sécurité. Au 19^{ème} siècle l'industrialisation s'accompagne de nombreux accidents du travail dus aux conditions de travail très pénibles.

Mais c'est dans la même période que l'on voit apparaître le début de la législation du travail. Les mouvements sociaux revendiquent l'amélioration des conditions de travail ainsi que la mise en place d'une protection sociale. Ce sont les grands débuts du syndicalisme et la création du corps des inspecteurs du travail.

La santé et la sécurité au travail est d'abord considérée comme une affaire personnelle et très peu prise en compte par l'employeur. C'est au 20^{ème} siècle que la plus part des évolutions majeures feront leurs apparitions.

Cette évolution s'est faite selon un cheminement par étapes (figure 5).

Partant d'une perspective centrée sur les composants « techniques » du système jusque dans les années 50-60, puis sur le « facteur humain » jusqu'au milieu des années 80, pour enfin s'intéresser aux aspects organisationnels.

¹, ² : Evolution des approches du management de la sécurité : Daniél Courdeau ; management de la santé et la sécurité au travail ; AFNOR 2^{ème} Edition 2009; page 80.

Le retour d'expérience sur les accidents, de par l'enrichissement des connaissances qu'il a engendré, est principalement à l'origine de cette évolution.

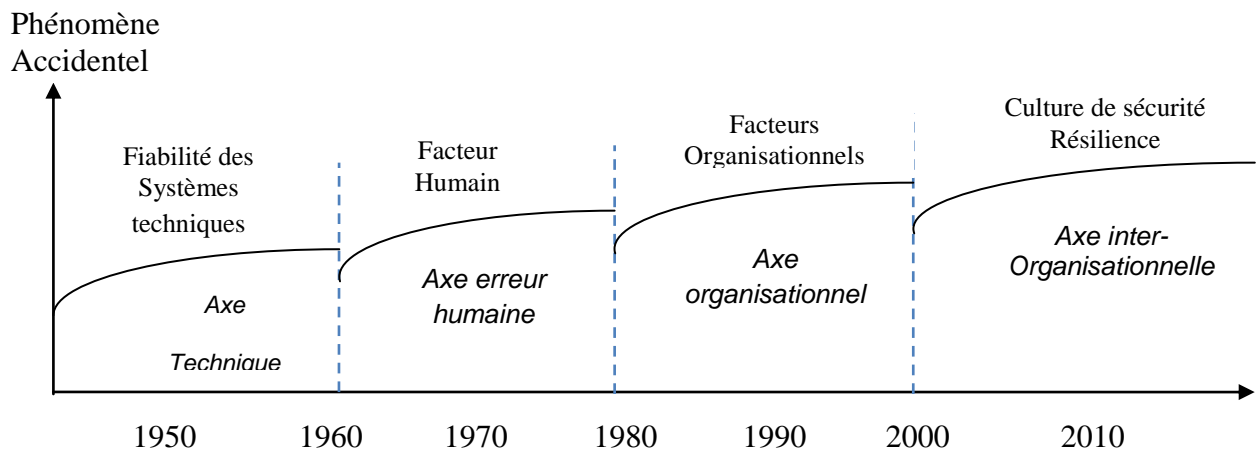


Figure 5 : Evolution des approches du management de la sécurité¹ •

2.3 La série du référentiel 18001²

En 1999, le British Standards Institute a créé un groupe de travail international composé d'organismes certificateurs et de normalisation. La spécification britannique OHSAS 18001 (pour *Occupational Health and Safety Assessment Series*) a été élaborée pour répondre à la demande des clients de disposer d'une norme sur les systèmes de management de la santé et de la sécurité au travail selon laquelle leurs systèmes de management peuvent être évalués et certifiés.

Trois référentiels existants méritent une étude particulière. Ils ont une grande notoriété et des liens forts entre eux, parce que, historiquement chacun apportait, à sa création, une complémentarité avec au moins un des autres. Ce sont la série OHSAS 18000, la BS 8800, et l'ILO-OSH 2001.

La série OHSAS a été créée en 1999 et 2000. Elle était alors constituée de ² :

- **OHSAS 18001:** 1999 Systèmes de management de la santé et de la sécurité au travail. Spécification. Celle-ci a évolué, en 2007, en BS OHSAS18001:2007.
- **OHSAS 18002:** 2000 Système de management de la santé et de la sécurité au travail. Lignes directrices de mise en application de l'OHSAS 18001. Elle a été révisée en novembre 2008 en OHSAS 18002:2008 (version en anglais). Cette nouvelle version reprend les éléments initiaux de la version 2000 et intègre les apports de la version 2007 d'OHSAS 18001.

¹ Evolution des approches du management de la sécurité Daniél Courdeau ; management de la santé et la sécurité au travail ; AFNOR 2ém Edition 2009; page 80

²La série OHSAS : Evolution des approches du management de la sécurité Daniél Courdeau ; management de la santé et la sécurité au travail ; AFNOR 2ém Edition 2009; page 111

Le référentiel OHSAS 18001 est applicable à tout organisme souhaitant :

- Etablir un système de management de la santé et de la sécurité au travail pour éliminer ou réduire au minimum les risques pour le personnel et les autres parties intéressées qui pourraient être exposés à des risques pour la santé et la sécurité au travail liés aux activités de l'organisme
- Mettre en œuvre, tenir à jour et améliorer de manière continue un système de management de la santé et de la sécurité au travail
- Assurer la conformité avec sa politique de santé et de sécurité au travail
- Démontrer cette conformité à d'autres parties
- Rechercher la certification / l'enregistrement de son système de management de la santé et la sécurité au travail par un organisme extérieur

Et/ou effectuer une autoévaluation et faire une auto déclaration de conformité au présent référentiel OHSAS 18001.

Bien que l'OHSAS 18001 ne soit pas une norme ISO, les organismes certificateurs certifient selon ce référentiel. A ce jour, c'est le référentiel international le plus utilisé par les entreprises.

La BS OHSAS 18001 a été créée avant l'existence de l'OHSAS 18001. Elle est donc un document de référence dans la série OHSAS, a été révisée en juillet 2007 en se rapprochant sensiblement du référentiel international ILO-OSH 2001.

2.4 Les principes du référentiel OHSAS 18001V2007

L'OHSAS 18001 définit un système de management de la santé et de la sécurité au travail avec comme objectif global l'amélioration continue.

L'OHSAS 18001 porte sur les principaux éléments suivants :

- Planification pour l'identification des dangers, ainsi que l'évaluation et la gestion des risques.
- Programme de gestion OHSAS.
- Structure et responsabilité
- Formation, présentation et compétence
- Consultation et communication
- Gestion opérationnelle
- Préparation aux situations d'urgence et solutions
- Mesure, suivi et amélioration des performances

Ce texte ne possède pas le statut d'une norme internationale. L'OHSAS 18001:2007 est néanmoins un référentiel mondialement reconnu, inspiré des travaux de l'OIT (Organisation Internationale du Travail), l'entreprise peut se faire certifier.

A l'instar de la norme ISO 14001, construite selon la même structure et dans une logique similaire, l'OHSAS 18001 est basé sur une analyse des risques. Il comporte, entre autres, une exigence de conformité à la réglementation.

On peut résumer les principes du référentiel OHSAS 18001 comme suit¹ :

"L'OHSAS 18001 apporte une valeur ajoutée en aidant les dirigeants à déterminer les priorités et mieux définir leurs moyens pour maîtriser les impacts et les risques liés à leur activité. Cette norme incite à réfléchir avant d'agir et à se remettre en cause, même si le danger paraît anodin. Tout comme pour l'ISO14001, nous entendons dire que sa mise en place et l'audit d'un référentiel coûte trop cher aux entreprises. Mais à combien ces dernières chiffrer-elles les atteintes à la vie humaine, sans compter la perte financière, en ne mettant pas en place ce type de référentiel ou, tout simplement, en ne respectant pas les exigences réglementaires et législatives auxquelles elles sont soumises ?"

Luc LICATA-MESSANA, Responsable d'Audit QSE & Responsable Produits Développement Durable – LRQA France

2.5 Structure du référentiel OHSAS 18001 PDCA

La structure des exigences en matière de système de management de la SST est :

- Exigences générales
- Politique de santé et de sécurité au travail
- Planification
- Mise en œuvre et fonctionnement,
- Vérification et action corrective
- Revue de direction

Cette structure lui permet une compatibilité avec des modèles de management existants et basés aussi sur le principe du PDCA.

2.6 Les Avantages du référentiel OHSAS 18001

Un système de management de la santé et de la sécurité au travail (SMSST) est un dispositif de gestion combinant personnes, politiques, moyens et visant à améliorer les performances d'une entreprise en matière de santé et de sécurité au travail (SST). C'est un outil qui permet de mieux maîtriser l'organisation de l'entreprise et de progresser en continu en intégrant la SST à toutes les fonctions.

L'adoption d'un tel système est l'expression d'une approche globale et gestionnaire de la prévention des risques professionnels. C'est une démarche volontaire qui vise à :

- Anticiper les changements,
- Augmenter la réactivité et la performance de l'entreprise dans la prévention des risques en S&ST,
- Limiter les dysfonctionnements en S&ST,
- Assurer une cohérence globale avec les autres démarches de management.
- Elle participe à l'amélioration de l'image de l'entreprise.

¹ les principes du référentiel OHSAS 18001 : *Luc LICATA-MESSANA, Responsable d'Audit QSE & Responsable Produits Développement Durable – LRQA France*

Les SMSST constituent un cadre de gestion globale et structurée des risques, notamment pour les petites et moyennes entreprises (PME).

Ils permettent souvent un positionnement stratégique de la SST, conférant autorité et légitimité à la fonction sécurité, et sont une source potentielle d'apprentissage pour l'entreprise dans tous les domaines. De ce point de vue, leur mise en œuvre doit être encouragée pour autant que certaines conditions soient remplies. Ils peuvent a contrario entraîner des effets indésirables si leur mise en œuvre n'est pas faite dans le respect de certaines valeurs essentielles ni dans de bonnes conditions : standardisation excessive des modes de gestion, rupture du dialogue social, conformité à un système sans réel progrès, contrôle excessif des comportements.

Un SMSST peut faire partie d'une démarche de développement durable, qui doit prendre en compte la santé et la sécurité des travailleurs.

Les autres avantages attendus :

- Diminuer les accidents et les maladies professionnelles,
- Assurer la prévention et la protection des salariés et des salariés des entreprises extérieures,
- Agir sur les situations dangereuses pour éviter l'accident,
- Améliorer la gestion de la santé-sécurité,
- Favoriser et pérenniser les bonnes pratiques,
- Améliorer la motivation du personnel et les conditions de travail,
- Donner un moyen de contrôle de la gestion en place

Section 3 : Système de Management de la Santé et Sécurité au sein de TOTAL Algérie

Au niveau du groupe TOTAL la mise en place des systèmes de management est exigée dans la Directive Sécurité n°11 (Dir-GR-SEC-011 Systèmes de management HSE).

Le système de management Santé et sécurité au travail ; les certifications ISO 9001 et ISO 14001 sont souvent (en particulier dans la branche M&S)

Par ailleurs, des exigences d'autres directives groupe tels que les directives sûreté viennent apporter des besoins complémentaires en ce qui concerne la mise en oeuvre d'activités ainsi que leur boucle de contrôle. Tout cela constitue pour les entités de la branche M&S une augmentation des exigences en termes de systèmes de management, d'audits de contrôle et des plans d'actions à gérer.

3.1 Présentation du SMSST de TOTAL Algérie

Un système de management de la santé et de la sécurité vise à :

- Identifier les dangers
- Evaluer les risques pour la santé et la sécurité, dans tous les aspects du travail (activités de routine ou ponctuelles, installations fixes ou temporaires, conditions d'exploitation normales ou transitoires, ...) ;
- Evaluer les situations d'urgence, les accidents et les incidents survenus (capitalisation du retour d'expérience) ;
- Identifier les exigences légales applicables (et autres, comme par exemple, celles des unions professionnelles auxquelles l'organisme adhère, ...), relatives à la santé et à la sécurité ;
- Identifier les priorités et fixer les objectifs appropriés, pour l'améliorer les performances de santé et sécurité, et ce, de façon continue.
- Identifier les exigences légales applicables, et autres exigences auxquelles l'organisme a souscrit ;
- Evaluer les situations d'urgence et les accidents survenus ;
- Identifier les priorités et fixer les objectifs de santé et sureté appropriés, pour améliorer la performance, et ce de façon continue.

❖ **les bénéfiques d'un système de management SST**

Une démarche préventive (et proactive) de gestion des risques (tout type de risques : business, HSE, qualité produit) permet une meilleur maîtrise de ces risques minimisant leur impact dans la performance globale de l'entité.

La mise en place des systèmes de management SST prépare toute l'organisation à réagir en cas de d'accident (minimisant les conséquences de l'événement) et surtout met à la disposition de l'entité les outils nécessaires pour minimiser la probabilité d'occurrence de ces événements.

Il est donc important de comprendre qu'un Système de Management SST d'une Entité de la Branche Marketing & Services permet :

- D'anticiper et de contrôler les risques liés à ses activités
- D'améliorer de manière continue ses performances HSEQ conformément aux objectifs d'amélioration qu'elle s'est donnée
- Réduire les couts directs et indirects.

Le système de management SST s'inscrivant dans une démarche de progrès permanent, il est considéré comme un ensemble vivant et à ce titre, il nécessite des mises à jour tenant compte de l'expérience, de l'avancement des projets, de nouvelles informations, des résultats de son évaluation et des éventuelles modifications au niveau des activités, ainsi que du progrès technologique et des exigences juridiques (cadre réglementaire).

❖ Les principes d'action du management de la sûreté

La démarche de sûreté, au sein du groupe TOTAL, s'appuie sur un certain nombre de principes d'actions :

- La protection des personnes doit guider prioritairement la conduite des activités
- La prévention doit être la première des priorités. L'analyse des menaces et l'appréciation des risques font l'objet d'une évaluation permanente ;
- La mission de la sûreté s'inscrit dans le respect des Droits de l'Homme, en particulier des recommandations des Principes Volontaires sur la Sécurité et les Droits de l'Homme (VPSHR) ;
- Chaque entité élabore un plan de sûreté régulièrement mis à jour et testé. Elle doit être à même de recenser dans un POB les effectifs dont elle a la charge et disposer des outils de télécommunications fiables et adaptés ;
- Tout incident sûreté doit faire l'objet d'une traçabilité et donne lieu si nécessaire à des mesures correctives appropriées

Afin de protéger le patrimoine du Groupe TOTAL, il appartient à chaque entité de mettre en œuvre les mesures adaptées.

3.2 Guide méthodologique pour l'évaluation des risques professionnels

Le guide méthodologique pour l'évaluation des risques professionnels et l'identification des tâches critiques a été réalisé par un de travail, constitué par des experts Hygiène industrielle, Sécurité et de la Santé au travail du Groupe TOTAL.

Le guide a pour objectif :

- Définir une méthodologie d'évaluation des risques professionnels au poste de travail.
- Définir une méthodologie d'identification des tâches critiques.

3.2.1 Découpage de l'activité du poste de travail en tâches

Identification des tâches

La première étape est l'identification et la caractérisation des tâches. Les tâches peuvent être abordées étape par étape pour faciliter l'évaluation.

Il faut prendre garde à ne pas avoir un découpage trop fin, sans quoi la charge de travail de l'évaluation ne sera pas gérable.

Certaines tâches sont dites transverses lorsqu'elles s'appliquent à tout le personnel. *Exemple : déplacement à pied, ...*

Notion de Groupe d'Exposition Homogène

Le découpage en tâches n'a pas à être effectué pour chaque individu. En effet, plusieurs individus peuvent réaliser la même tâche. Il convient de raisonner en Groupe d'Exposition Homogène (GEH). La constitution d'un GEH peut s'effectuer selon quatre approches :

- L'approche par métier (ou par fonction) qui consiste à regrouper au sein d'un GEH tous les salariés occupant les mêmes fonctions (approche recommandée),
- L'approche par zone de travail qui consiste à évaluer le risque pour tous les GEH d'une zone de travail caractérisée par un même risque (notion géographique),
- L'approche par procédé qui consiste à évaluer le risque pour tous les GEH attachés à un même procédé ou des mêmes équipements quelle qu'en soit la localisation (notion de ligne de production),
- L'approche par agent chimique qui consiste à évaluer le risque pour tous les GEH de l'entité utilisant des agents chimiques à risque potentiel élevé, quelle qu'en soit la localisation.

3.2.2 Identification des dangers inhérents à l'exécution des tâches

Il s'agit de connaître tous les facteurs susceptibles de causer un dommage à la santé et à la sécurité des salariés. Les dangers pour la santé et la sécurité, à identifier pour chaque tâche et étape, sont regroupés en 6 familles de dangers :

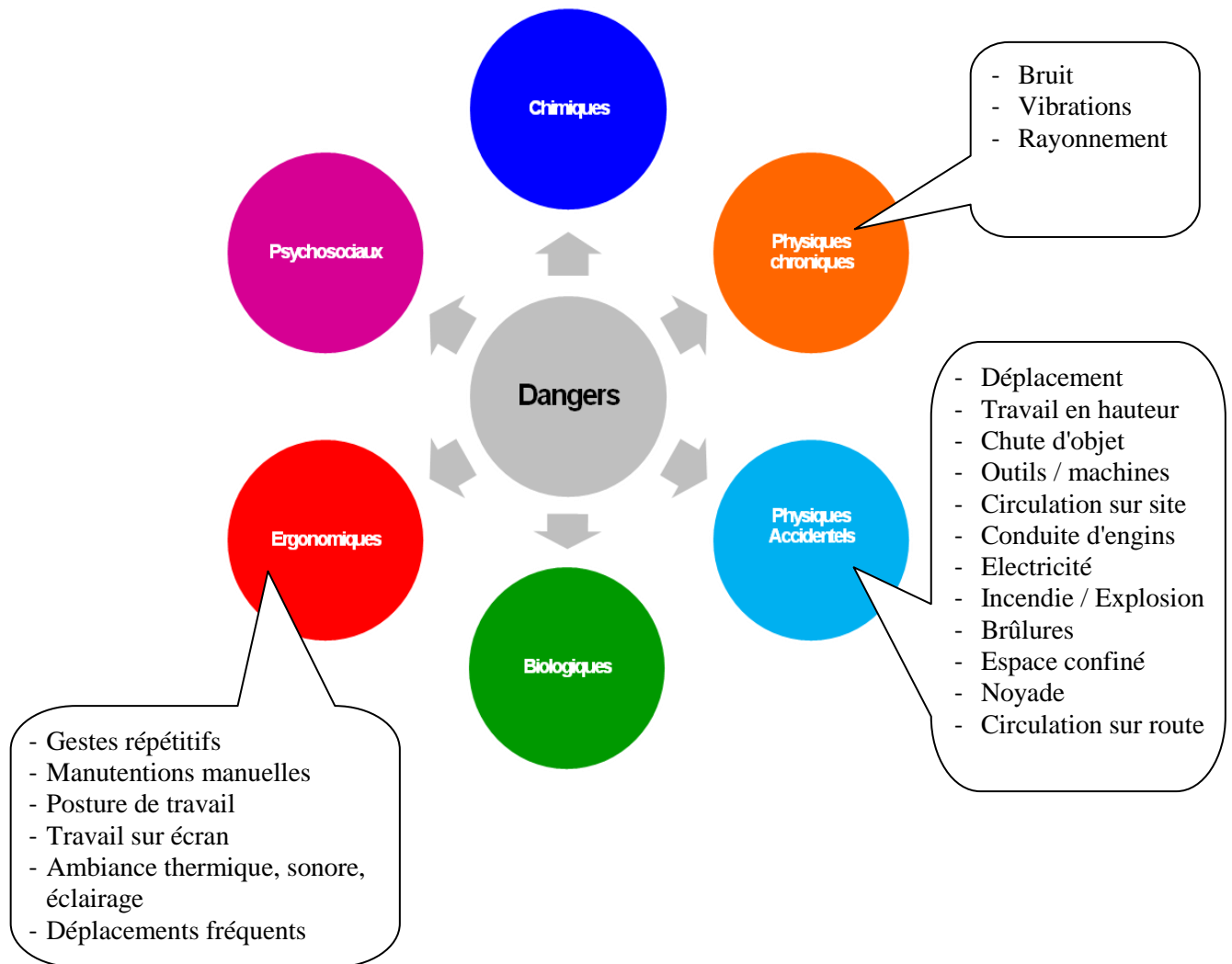


Figure 6 : Familles des dangers et risques¹

3.3 Analyse des tâches critiques

L'analyse des tâches critique est une activité préalable à la rédaction des consignes, instructions et mode opératoire. Cette analyse permet de maîtriser les risques liés aux tâches et de proposer les mesures de prévention nécessaire à la réalisation sans risque de ces tâches.

¹ Familles des dangers et risques : Manuel Qualité de la filiale TOTAL

❖ L'utilité de l'analyse des tâches

L'analyse des tâches critiques aide la hiérarchie à parfaire sa connaissance relative aux tâches opératoires réalisées et au développement des procédures ou des pratiques de travail, sûres adaptées, comprises et respectées. Cette approche comprend les 10 points suivants :

- 1- L'inventaire des postes
- 2- L'inventaire des tâches
- 3- L'évaluation de la criticité des tâches (utilisation d'une méthode d'évaluation des risques)
- 4- Le découpage d'une tâche critique en une séquence ordonnée d'étapes
- 5- La vérification d'efficacité /nécessité (la meilleure manière de procéder)
- 6- L'identification des dangers et des risques associés à chacune des étapes considérées
- 7- La proposition de mesures de prévention : élimination/maitrise/protection
- 8- La rédaction/amélioration d'une consigne, mode opératoire, instruction ou d'une pratique
- 9- Le partage des données issues de l'analyse des tâches critiques avec tous les personnels
- 10- La mise à jour (suite à tout changement, événement et au moins annuellement)

Cette importante activité nécessite un travail partagé avec l'ensemble des personnels en place ; ce n'est donc pas une personne seule qui peut réaliser l'analyse des tâches mais la coordination des différentes analyses dont le leadership revient tout naturellement à l'encadrement. Oublier de prendre en considération le temps nécessaire à cette analyse est une grave erreur, cette activité est consommatrice de temps, mais les bénéfices sont à la hauteur du temps passé.

3.4 La Mise en œuvre du SMSST à TOTAL Algérie

La mise en place du système de management de la sécurité SST à TOTAL permet d'intégrer les résultats du Document Unique dans un cadre formalisé qui peut être certifié.

Le document unique permet de lister et hiérarchiser les risques pouvant nuire à la sécurité de l'ensemble des salariés afin de préconiser des actions visant à les supprimer, ou sinon les réduire.

3.4.1 Cartographie des processus

Les processus de management ou de pilotage définissant les orientations du système de management SST au sein de TOTAL, les rôles et les responsabilités et assurant la cohérence du système, son évaluation et sa surveillance.

Pour le Pilotage et l'amélioration des processus :

- TOTAL Désigne et fixe le rôle du «pilote» du processus
- Faire Evoluer les exigences des données de sortie
- Faire Evoluer les exigences des données d'entrée
- Bâtir un Plan d'amélioration

Ci-dessous une cartographie des processus du groupe TOTAL

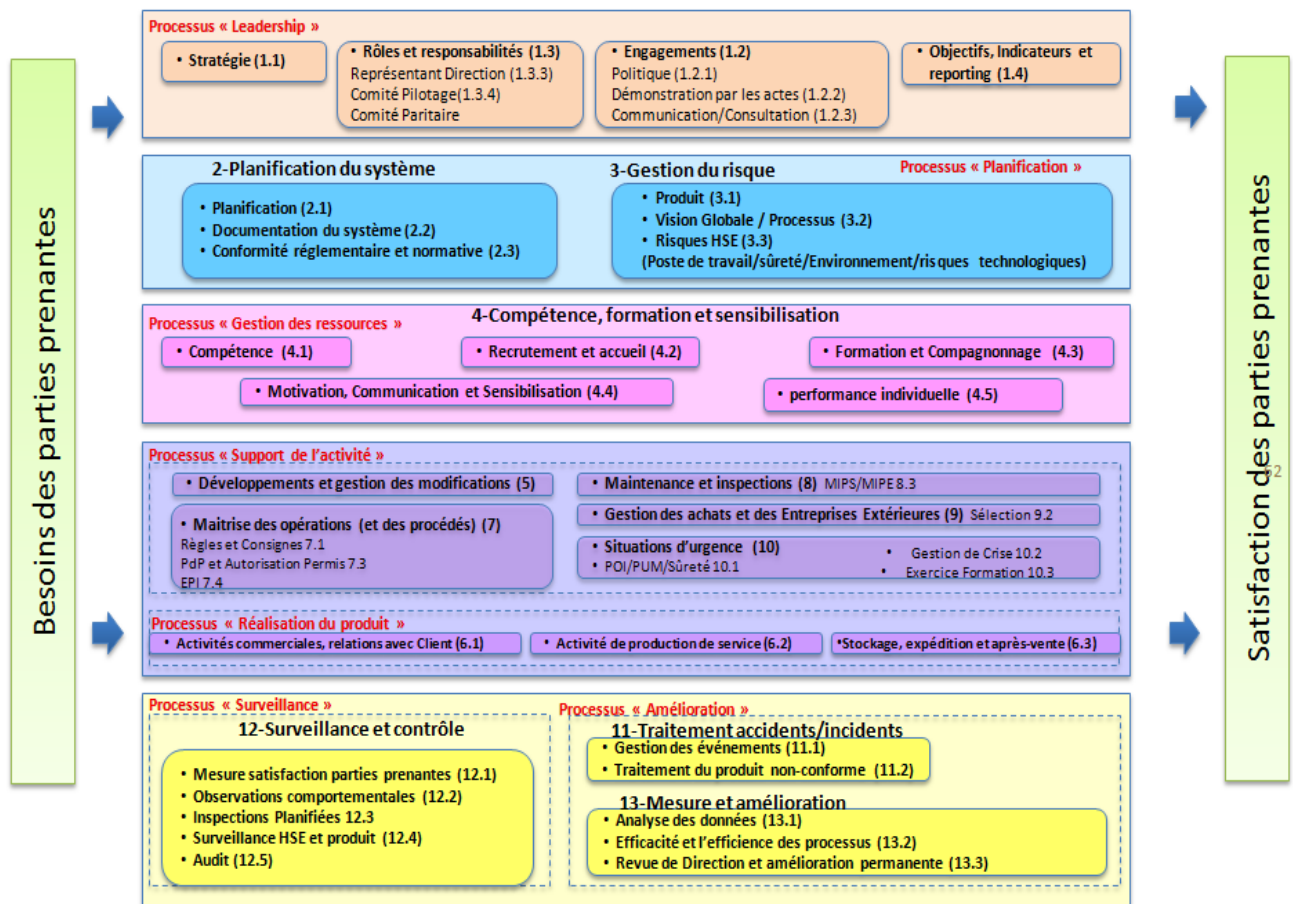


Figure 7 : cartographie des processus de TOTAL Algérie

3.4.2 Les étapes principales de la mise en place du système de management à TOTAL

Etape 1 - Etat des lieux initial

Le but de cette étape est de faire une « photo » initiale sur ce que l'entité a déjà mis en place en ce qui concerne les éléments organisationnels (rôles et responsabilités, règles et procédures) du système de management.

Il y a-t-il un programme de maîtrise des pertes (fondée sur les évaluations ISRS/MP170 ou ISSRS) ou un système de gestion santé & sécurité déjà basée sur le standard international (OHSAS 18001)

L'entité applique le référentiel de sûreté du Groupe et assure la sûreté des personnels et actifs dont elle a la charge dans le respect des Droits de l'Homme.

Etape 2 - Développement d'une feuille de route

En prenant en compte des résultats de l'état des lieux, la direction au plus haut niveau de l'entité devra développer sa stratégie HSEQ pour l'avenir, en définissant la feuille de route (3 à 4 ans) et les objectifs associés.

Etape 3 - Développement d'un plan d'actions

Les objectifs identifiés dans la feuille de route devront être transposés en plans d'actions et suivis de façon régulière (à minima annuellement).

Les plans d'actions n'ont pas besoins d'être des documents lourds et fastidieux, il s'agit de lister (par exemple à l'aide d'un fichier « Excel ») les tâches concrètes à accomplir, les délais proposés, les responsabilités et le niveau de priorité donné à chaque tâche.

Un suivi devra être effectué de façon régulière y compris le suivi du pourcentage de réalisation des plans d'actions (à minima annuellement).

Etape 4 - Attribution des rôles et responsabilités

C'est très important d'établir et de communiquer les rôles et responsabilités associés aux activités du système de management. Il est recommandé de définir des rôles et responsabilités pour les membres de la direction, pour l'encadrement et pour l'ensemble du personnel via l'attribution des responsabilités individuelles.

Il y a différents moyens de présenter de façon claire et simple la distribution de rôles et responsabilités associés aux activités du système de management à emmener par l'entité. La méthodologie suivante (Tableau RACI) et parmi d'autres, un exemple simple et efficace pour accomplir ce but.

Tâches	LOGISTIQUE									HSEQDD	Principes de fonctionnement
	HSEQ			R2I		Département DEPOT					
	QSMI	ENV	SEC	RI	IC	RLR Adjoint	Dépôt	ST			
Sécurité Travaux Gestion des modifications											
Processus travaux		C	C	C	R	C	C	R+A			RI fournit analyse de risques liée à la modification d'installation (EDD/Déclaration /autorisation)
Mode opératoire travaux			C	C			R+A	R			Gestion base de données OPALE et suivi des Entreprises Extérieures par ST
Agrément sécurité des entreprises : GEHSE / MASE				R+A			C	C	C		La nature du matériel concernée peut impacter la répartition des responsabilités (Arrête flamme, explosimètre, arrêts d'urgence, ATEX, défibrillateur, EPI).
Spécifications HSE matériels		C	C		I	C	A	R	C	C	RLR réalise également des visites sécurité chantier
Visites HSE chantier	C	C	C		I	I	C	R+A	C	C	
Environnement											
Etude réseau EH/EP			C			R	A	C	I		
Suivi piézomètres			R				A	R			
Suivi décanteurs			R				A	R			
Reporting de la performance environnementale (REP) + Log	C	R+A	I	I	I	I	C	I	I		
Calcul des émissions de COV		R+A					I	C			
Déclaration GEREP (dont COV)		C					C	R+A			ENV transmet la méthode
Méthodologie analyse environnementale		R+A						C			
Analyse environnementale		R						R+A			
Dépollution sur sites actifs		R	C	C	C	C	A	C	C		
Dépollution sur sites passifs								R+A			géré par service Dépôts passifs
Gestion des déchets		C	I				I	R+A			ENV est responsable du paramétrage de l'outil de gestion TENNAXIA déchets
Etude Bruit		C					I	R+A			
Hygiène - Santé - Prévention accidents du travail – REX											
Introduction nouveau produit		C	C				C	R+A		R	LOLI 2102 et DT 2101
Format document unique – analyse des tâches types			R+A				C	C		C	Aspect santé pour HSEQDD
Appropriation locale des tâches			C				C	R+A		I	
Traitement des événements	C	C	R+A	C	C	C	C	C	C	C	HSEQ est garant de la méthodologie
Partage du REX	C	C	R+A	C	C	C	C	C	C	C	
Réponse inspection du travail	I	I	C	C			R+A	C	I	C	
Mesures d'expositions aux agents chimiques dangereux des travailleurs	I	I	C				I	C		R+A	
Mesures bruit au poste de travail	I	I	C				I	C		R+A	
Diagnostic technique amiante des lieux de travail	I	I	C				I	R+A	C	C	En conseil des chefs de dépôt qui font réaliser les mesures par une société spécialisée
Analyse risque légionelle	I	I	C				I	R+A		C	
Relation CHSCT		C	C	C	C	R+A	C	C	C	C	Présidé par les DRR
Guide Santé		C	C	I	I	C	I	I	R+A		
Documents médecine du travail		C	C				C	R+A	I	C	Dépôt tient à jour la fiche entreprise avec le médecin du travail, ainsi que les fiches individuelles d'exposition

Figure 8 : Le Tableau RACI

La traduction du tableau RACI :

R: Réalisateur

A: Autorité

C: Consulté

I: Informé

Explication :

Les **R** (le **A** peut aussi jouer le rôle de **R**) réalisent l'action. Il y a au moins un **R** pour chaque action. Le **A** s'organise comme il le souhaite pour sous-traiter au **R**, mais c'est son problème : si les **R** ne remplissent pas leurs objectifs, c'est le **A** qui assume.

Le **A** est comme son nom l'indique celui qui doit rendre des comptes sur l'avancement de l'action. Il y a toujours un **A** (et un seul) pour chaque action. « Avoir le **A** » signifie être totalement responsable d'une action.

Les **C** sont les entités (personnes, groupes) qui doivent être consultées.

Les **I** sont les entités qui doivent être informées.

Le tableau, ci-dessus, ne décrit pas toutes les tâches de chaque service mais des tâches qui nécessitent un besoin de clarification en termes de la répartition des rôles d'assistance entre les différents services concernés avec les trois thématiques sécurité travaux et gestion des modifications, hygiène et santé, prévention d'accidents de travail.

Etape 5 - Rédaction des règles, procédures et autres documents

Cette étape peut être celle consommatrice de temps mais cependant elle est essentielle pour la maîtrise des opérations et des activités réalisées par l'entité. Il ne s'agit pas de construire une base documentaire lourde et inefficace mais d'avoir un minimum de formalisme au niveau des activités opérationnelles.

La documentation opérationnelle de l'entité comprend par exemple des instructions opératoires des permis de travail.

Etape 6 - Mettre en place un programme de formation et sensibilisation

La mise en place d'un système de management SST exige un programme de formation à tous les niveaux de l'entité, de la direction au plus haut niveau jusqu'aux opérateurs.

3.5 Planification et documentation du système

La feuille de route de TOTAL est déclinée dans un plan d'actions SST qui précise les responsabilités, les moyens, le niveau de priorisation par action et les délais de réalisation. Régulièrement, le comité HSEQ vérifie l'avancement de ces plans d'actions à l'aide des indicateurs pertinents.

3.5.1 Documentation du système

Le Système de Management de TOTAL, comprend tous les domaines HSEQ applicables à TOTAL et l'ensemble de la documentation est organisée sous forme d'une pyramide (du général vers le détail).

a)- Documentation stratégique

- l'engagement HSEQ ;
- le Plan Long Terme / feuille de route
- le Manuel du système de management SST
- la cartographie des processus

b)- Documentation organisationnelle

- les notes d'organisation ;
- la description des activités et/ou processus
- les procédures générales ;

c)- Documentation opérationnelle

- les modes opératoires ;
- la documentation technique ;
- les documents recueils de savoir-faire

d)- Supports d'enregistrements

- les documents supports de preuves tangibles des activités effectuées et/ou des résultats obtenus.
- Les enregistrements font l'objet d'un archivage spécifique

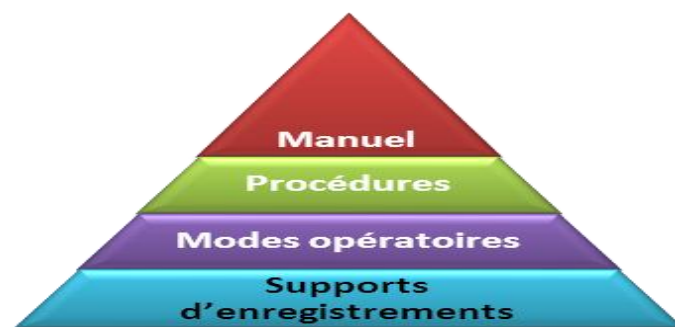


Figure 9 : Documentation du système/filiale- Entité M&S

Chaque site de TOTAL dispose de la documentation nécessaire au bon déroulement de ses activités, l'ensemble de cette documentation est rassemblé dans un Manuel d'Exploitation du site.

TOTAL veille à l'identification de toute documentation de la Branche M&S et du Groupe qui lui est applicable, en réalisant, le cas échéant les nécessaires transpositions.

Des revues documentaires par rapport au référentiel de la branche Marketing & Services et du Groupe ainsi que pour les exigences externes (exemple : réglementation, les normes ISO référentiel OHSAS 18001), sont mises en place régulièrement de façon à veiller au respect du référentiel, et à identifier des besoins de nouveaux documents et/ou de révision des documents existants.

Annuellement, TOTAL réalise une revue documentaire de l'ensemble de sa documentation HSEQ en utilisant comme outil de support le fichier « *inventaire des documents d'application aux filiales d'AMO* » disponible sur le site intranet AMO. Cet inventaire rassemble l'ensemble des documents AMO HSEQ&DD, branche M&S et Groupe applicable à une entité.

3.5.2 Procédure de gestion documentaire

TOTAL fixe des exigences pour le contrôle de la documentation HSEQ, pour s'assurer que les bons documents sont utilisés et que les contenus sont à jour. Ces exigences portent sur :

- la rédaction, la vérification de l'adéquation des documents et leur approbation avant utilisation
- la révision, la mise à jour des documents et l'approbation des documents revus
- les règles d'identification des modifications et du statut de révision des documents
- les procédures de contrôle à utiliser pour s'assurer que les versions adéquates sont disponibles là où les documents sont utilisés ;
- les moyens à mettre en œuvre pour conserver des documents lisibles et facilement identifiables.

CHAPITRE II :

L'audit du Système de management de
la santé et sécurité au sein du groupe
TOTAL

Chapitre II: l'audit du système de management de santé et sécurité au travail au sein du groupes TOTAL

Dans ce chapitre nous allons présenter le déroulement de l'audit au sein du groupe TOTAL et puis dans la filiale TOTAL Algérie.

Section 1 : Le Déroulement de l'Audit au sein de TOTAL

TOTAL met en place un programme d'observations comportementales destiné à surveiller et prévenir les comportements à risque.

Ce programme porte en priorité sur les comportements liés aux tâches critiques et aux «règles d'or» de Groupe TOTAL.

Le responsable de chaque site de TOTAL est responsable de la mise en place de ce programme d'observations comportementales. TOTAL mis en place un programme d'audit pour évaluer la conformité aux exigences de son système de management HSEQ.

Des audits de vérification de la conformité technique de chaque site de TOTAL, sont aussi programmés et réalisés.

La roue de Deming est l'une des outils exploités dans l'amélioration de la santé et sécurité au travail.

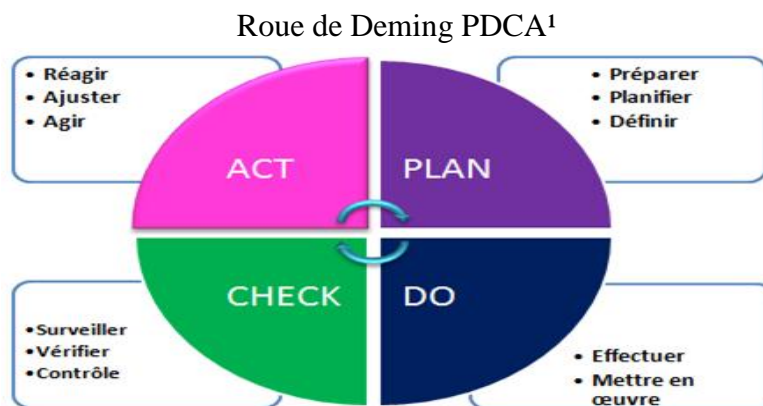


Figure 10: Cycle PDCA roue de Deming

P pour *Plan*, c'est-à-dire planifier, prévoir, définir le but, les objectifs et organiser les moyens pour y parvenir.

D pour *Do*, c'est-à-dire réaliser, exécuter les tâches définies et mettre en œuvre tout en maîtrisant.

C pour *Check*, c'est-à-dire vérifier, contrôler, mesurer, évaluer les actions, les activités par rapport aux résultats escomptés, ceux obtenus et les comparer à ceux fixés.

A pour *Act*, c'est-à-dire agir, exploiter les informations et les données recueillies des contrôles et des évaluations, pour prendre les décisions nécessaires et s'améliorer.

¹ Roue de Deming PDCA: Mathématicien et philosophe du 20^{ème} siècle (1900-1993), William Edwards Deming, C'est une logique simple de fonctionnement souvent utilisée sans le savoir pour tout projet ou activité.

Le responsable des audits est nommé pour planifier et suivre la réalisation des audits et l'efficacité des plans d'actions, le choix des auditeurs et la réalisation des audits assurent l'objectivité et l'impartialité du processus d'audit.

Les audits internes sont réalisés conformément à la procédure de TOTAL.

Tout audit se conclut par des recommandations d'améliorations discutées au préalable avec les responsables de l'entité auditée.

1.1 Règles pour la gestion d'un programme annuel d'audit du Système de Management de SST

Toutes les entités opérationnelles doivent élaborer un programme annuel d'audit interne. Ce programme, qui concerne l'année N, sera élaboré, idéalement, à la fin de l'année N-1 ou au plus tard, en janvier de l'année N. Ce programme d'audits HSEQ est validé en début d'année par la Direction Général (Auditrice interne et service HSEQ).

1.1.1 Détermination du programme d'audit interne

La responsabilité de la planification incombe au service HSEQ qui se met en rapport avec l'ensemble des acteurs concernés pour définir les différents plannings d'audits. Il est important de définir l'étendu du questionnaire et le(s) domaine(s) à auditer.

Des audits hors programme peuvent être décidés par le Directeur de l'entité opérationnelle à tout moment de l'année.

Les programmes d'audit interne:

- concernent les sites opérés et visant les audits dans tous les domaines du système de management HSEQ (Sécurité opérationnelle, Hygiène & Santé, Risques technologiques, Sûreté, Environnement et Qualité) ;
- concernent le siège, les processus et les activités commerciales.

Chaque audit, quelle que soit sa nature, fait l'objet d'un rapport accompagné éventuellement de remarques ou non-conformités. Celles-ci nécessitent des réponses apportées par les audités et les actions à entreprendre sont intégrées dans un plan d'action.

Les comptes rendus des audits sont conservés au siège de l'entité opérationnelle dans un fichier central et sont gérés au sein du département HSEQ. Ces comptes rendus sont conservés au moins 5 ans.

1.1.2 Mise en œuvre du programme d'audit / constitution de l'équipe d'audit

Les audits systèmes de management HSEQ sont conduits normalement par une équipe de deux auditeurs : soit un responsable d'audit et un auditeur accompagnant. Si l'étendu de l'audit le justifie l'équipe d'auditeurs pourra être renforcée.

Les auditeurs peuvent faire appel à des « experts » (technique, environnement, sûreté) en fonction du thème et de l'étendu de l'audit.

En tous cas, la constitution de l'équipe d'auditeurs devra prendre en compte le périmètre physique de l'audit, les domaines à auditer ainsi que le niveau de l'étendue du questionnaire pour chaque domaine à auditer.

Comme bonne pratique, il est souhaitable d'avoir à minima un auditeur avec expérience en sécurité (audit maîtrise des pertes) et un autre avec expérience Environnement et/ou Qualité.

1.2 Déroulement d'un audit

Le responsable d'audit prend contact avec l'audité, suffisamment tôt (d'un à deux mois en avance), pour respecter le programme annuel d'audit pour :

- Définir et valider la date de l'audit
- Préciser l'objectif de cet audit
- Préciser le périmètre de l'audit ; aussi bien physique que par domaine (Sécurité opérationnelle, Hygiène et Santé, Risques technologiques, Sûreté, Environnement et Qualité).
- Demander les documents nécessaires pour la préparation de l'audit
- Confirmer les modalités logistiques de l'audit (horaires, fonctions à rencontrer...)

1.2.1 Préparation de l'audit

L'audit se prépare, en amont, en rassemblant des informations sur l'audité et en consultant différents documents comme :

- Les rapports des audits précédents
- La synthèse des événements et plans d'action
- Les réclamations

D'autres documents importants de l'entité opérationnelle, tels que :

- Manuel HSEQ
- Analyse des risques HSEQ
- Conformité réglementaire
- Dernier compte rendu disponible de Revue de Direction

Le département HSEQ est également disponible pour apporter toute assistance dans la préparation de cet audit.

Le responsable d'audit transmet à l'audité, un mois au moins avant la date programmée, le plan d'audit, à l'aide éventuellement d'un support de notification.

Au minimum ce plan d'audit devra contenir :

- La date et la durée programmée de l'audit.
- Le nombre d'intervenants sur le site (auditeurs et experts).
- L'étendu du questionnaire d'audit.
- Les domaines à auditer.
- Le programme détaillé de l'audit (voir les annexes de support au planning d'audit)

1.2.2 Réalisation de l'audit

Il s'effectue sous la direction du responsable d'audit et comprend :

- **La réunion d'ouverture** : présentation de l'équipe d'audit et des responsables des fonctions auditées – rappel des objectifs de l'audit et du déroulement de celui-ci.
- **Audit** : recueil d'informations via des entretiens, l'observation des activités et la revue de documents, destinées à contrôler l'application du système de management intégré et de son efficacité sur le terrain, la cohérence des plans d'action et des objectifs de la direction, la détection de dysfonctionnements éventuels, la mise en place des actions correctives et de leur efficacité.
- **La réunion de clôture** : celle-ci doit être précédée d'une concertation des membres de l'équipe d'audit pour valider les constats et les conclusions de l'audit. L'appréciation globale, la récapitulation des points positifs, les écarts et/ou non-conformité relevés seront ensuite restitués oralement devant les responsables des fonctions auditées.

1.2.3 Emission et diffusion du rapport d'audit

Tout rapport est émis et diffusé dans un délai de **45 jours maximum** à compter de la date de réalisation de l'audit.

Avant la diffusion générale, le responsable d'audit établit un rapport dans un délai de **21 jours maximum** à compter de la date de réalisation de l'audit pour transmission et vérification définitive commune des conclusions et écarts consignés dans le rapport d'audit, avec le responsable de l'entité auditée. L'auditée précise les actions correctives sur les fiches de remarques.

1.2.4 Suivi d'audits

La mise en œuvre des actions correctives est de la responsabilité de l'auditée et le suivi des actions incombe à sa hiérarchie.

Ces actions correctives font l'objet d'un plan d'action et pourront être intégrées dans l'outil RAMSES¹.

La synthèse des résultats d'audits, l'état d'avancement des actions correctives et préventives avec la vérification de leur efficacité, sont présentés dans le cadre de la revue de direction des différentes entités.

La mission d'auditeur s'effectue sur la base du volontariat, et avec l'accord de la hiérarchie en termes de disponibilité. Les auditeurs n'ont pas de lien hiérarchique avec les activités auditées. Ils doivent faire preuve d'objectivité et démontrer :

- des qualités personnelles d'écoute, d'ouverture, d'observation,
- des capacités d'analyse et de synthèse.

¹ L'outil RAMSES : un outil de suivi des données RH, transport (suivi de la circulation des personnes et produits)

1.3 Gestion des audits croisés branche M&S (Marketing et service)

La Branche M&S met à disposition des entités opérationnelles une équipe d'auditeurs croisés, afin de réaliser un audit selon le protocole d'audit.

Pour déclencher un audit croisé, l'entité opérationnelle devra contacter le coordinateur des audits croisés de la branche Marketing & Services.

Les audits croisés peuvent être conduits sur un seul référentiel de management ou combinés entre eux. Le cas échéant, ils sont organisés en liaison avec les directions HSEQ concernées.

Les audits croisés ont pour vocation d'aider les entités opérationnelles à atteindre leurs objectifs, en les évaluant par une approche systématique des processus concernés et de leur degré de maîtrise, et en faisant des propositions concrètes pour renforcer leur efficacité.

Ces missions d'audit peuvent revêtir différents aspects :

- Réaliser les audits internes des systèmes certifiés ou accrédités,
- Effectuer un pré audit de certification de système de management,
- Conduire un diagnostic préalable à un lancement d'un « projet »,
- Assurer un suivi particulier de plans d'actions,
- Réaliser un audit d'évaluation de situation à la suite de dysfonctionnements,
- Auditer les prestataires externes,

Ils peuvent s'intégrer dans les programmes d'audits internes du système de management des sites et entités demandeurs.

Les audits croisés, réalisés par des collaborateurs volontaires et préalablement formés aux techniques d'audit, permettent un partage de savoir-faire et d'expérience entre les différentes entités concernées.

Pour cela les auditeurs utiliseront, idéalement, le protocole d'audit de la Branche M&S.

Section 2 : Le déroulement de l'audit SMSST

TOTAL à mis en place un programme d'audit pour évaluer la conformité aux exigences de son système de management SST.

Des audits de vérification de la conformité technique de chaque site de TOTAL sont aussi programmés et réalisés.

Le responsable des audits est nommé pour planifier et suivre la réalisation des audits et l'efficacité des plans d'actions, le choix des auditeurs et la réalisation des audits assurent l'objectivité et l'impartialité du processus d'audit.

Les audits internes sont réalisés conformément à la procédure de TOTAL.

Tout audit se conclut par des recommandations d'améliorations discutées au préalable avec les responsables de l'entité auditée. Les programmes des audits systèmes internes et externes sont validés chaque début d'année par la Direction.

2.1 Les catégories d'audits

2.1.1 Audit / évaluation première partie

Il s'agit d'un audit / évaluation interne réalisé par le personnel propre de l'entité. Cet audit est utile à l'entité pour lui apporter un regard interne concernant le niveau de mise en place du système de management SST.

L'indépendance de jugement devant être assurée, le correspondant/responsable pour le pilotage d'un élément du système ne pourra pas auditer son propre élément ou les activités associées.

L'auditeur doit pouvoir justifier d'une connaissance du référentiel audité : documentation de l'entité, de la branche ou normes ISO / spécifications concernant les systèmes de management.

2.1.2 Audit / évaluation seconde partie

Il s'agit d'un audit réalisé par du personnel, qui pourra être :

- du personnel de la branche M&S ou du Groupe considéré comme des auditeurs croisés, c'est-à-dire puisé dans un panel d'auditeurs habilités par la Branche M&S ;
- des auditeurs extérieurs au Groupe contractés pour accomplir cette mission (consultants, etc..) et tout particulièrement d'auditeurs tierce partie.
- L'indépendance de jugement devant être assurée, au moins un membre de l'équipe d'audit devra être extérieur à l'entité auditée.

Ces audits permettront l'attribution d'un niveau de reconnaissance et/ou de performance reconnue par la branche Marketing & Services.

L'auditeur doit pouvoir justifier d'une connaissance du référentiel audité : documentation de l'entité, de la branche et normes ISO / spécifications concernant les systèmes de management ainsi que d'une connaissance du protocole d'audit SST de la Branche M&S. Il doit avoir suivi une formation spécifique sur ce sujet.

2.1.3 Audit / évaluation tierce partie

Il s'agit d'un audit externe réalisé par des auditeurs appartenant à des organismes de certification accrédités (SGS, VINÇOTTE, ..). Ces audits permettront l'attribution d'un niveau de reconnaissance et/ou de performance reconnu par la Branche Marketing & Services, ainsi que l'émission de certificats internationalement reconnus ISO 9001, OHSAS 18001, ISO 14001, ...

L'auditeur au-delà de sa connaissance des normes et standards ISO doit pouvoir avoir une connaissance du protocole d'audit SST de la Branche M&S. Il doit avoir suivi une formation spécifique sur ce sujet.

2.2 Le Protocole d'Audit SST à TOTAL

Le Protocole d'Audit SST est un outil d'évaluation intégré construit pour répondre aux besoins de la Branche M&S dans ce domaine, il est conforme aux exigences suivantes :

- Directive Sécurité N°11 concernant les systèmes de management SST et leurs évaluations ;
- Règle interne CR-MS-SST-110 Exigences générales de management SST ;
- Règle interne CR-MS-SST-112 Mise en œuvre et évaluation d'un système de management SST.

Les principales caractéristiques du Protocole d'Audit SST sont :

- Approche avec inclusion des domaines de la sécurité opérationnelle (poste de travail), de l'hygiène & santé, des risques technologiques, de la sûreté, de l'environnement et de la qualité.
- Fonctionnement sur base de questions/exigences, de façon à ne pas perturber les utilisateurs (évolution de sans rupture de l'actuel système du domaine de la sécurité) ;
- Structure en absolue cohérence avec les exigences générales SST de la Branche M&S et assurant le maintien des activités déjà
- Outil modulable selon la nature de l'entité opérationnelle et des risques HSEQ associés à l'activité. Seules les questions pertinentes de chacun des six domaines sont posées pour limiter la charge d'audit ;
- Attribution d'une Note (% de conformité) pour chaque domaine considéré et d'un Niveau de Reconnaissance et/ou Niveau de Performance pour l'ensemble de l'entité auditée ;
- Outil à usage interne mais aussi en externe, permettant d'obtenir les certifications si l'entité le souhaite (et au niveau requis) ;
- Exigences compatibles avec des certifications OHSAS 18001, ISO 14001 et ISO 9001

Ce protocole adopte une approche globale puisqu'il intègre les exigences des standards internationaux suivants :

- OHSAS 18001 : 2007 Management de la Santé/Sécurité au travail
- ISO 14001 : 2004 Management environnemental
- ISO 9001 : 2008 – Management de la Qualité

Il permet donc à l'entité qui l'adopte de préparer ou maintenir une ou plusieurs certifications externes.

Ce protocole a été développé pour l'évaluation des entités opérationnelles dotés de « petits » sites industriels, c'est-à-dire de sites de moins de 150 personnes et ayant un niveau de risque moyen (fabrication, stockage d'hydrocarbures, stations-services...). Il constitue donc également une évolution du système de maîtrise des pertes déployé dans la Branche jusqu'à présent.

Il reprend plus de 80% des exigences formulées par OHSAS 18001 mais il va plus loin sur de nombreux thèmes et introduit des exigences en matière de risque technologique qui n'étaient pas encore directement prises en compte dans les évaluations des « systèmes de management de la sécurité ».

Le protocole est donc un outil qui peut être utilisé pour :

- Evaluer la performance du système de management d'une entité en mettant en évidence ses forces et ses faiblesses
- Identifier les axes de progrès, conduire à l'amélioration continue et surveiller la mise en œuvre au sein du système de management SST
- Conduire des audits système dans un objectif de certification externe sur différents standards internationaux retenus isolément ou conjointement
- Assurer un management efficace des risques
- Développer une bonne culture comportementale au niveau du personnel
- Comparer les performances entre entités opérationnelles de la Branche M&S

2.3 Le caractère modulable du Protocole d'Audit SST

L'inclusion des exigences des six domaines (sécurité opérationnelle, hygiène & santé, risques technologiques, sûreté, environnement et qualité) dans un Protocole d'Audit pour les audits systèmes de management génère un risque de perte de sens des activités à évaluer due au nombre élevé de questions/exigences.

La modulation d'un Protocole d'Audit SST se fera dans la phase préliminaire du planning d'audit et par accord mutuel entre l'entité opérationnelle auditée et le coordinateur de l'équipe d'auditeurs.

Le choix de modulation tiendra compte des critères suivants :

- Nature des activités et niveau de risque associé ;
- Minimums requis définis par la Branche Marketing & Services pour les systèmes de management des entités opérationnelle;
- Niveau de maturité du système de management de l'entité opérationnelle ;

2.3.1 Modulation selon les domaines à auditer

Pour chaque exigence/question du Protocole d'Audit SST est établi par défaut son domaine d'application relatif aux six domaines du système de management. Les figures suivantes présentent ce type de modulation selon les domaines du système.

Dans cet exemple, l'exigence/question s'applique à tous les domaines du système de management :

12 Engagements									
121	Politique								
1211	La Direction à son plus haut niveau formalise son engagement et son rôle dans le développement, la mise en œuvre et l'amélioration continue d'un Système de Management en rédigeant une déclaration d'engagement datée et signée qui s'appuie sur les chartes Groupe, les Politiques Branche ou Direction.								
	Notation Commune	O/N	SO	HS	RT	Sûr	E	Q	Total
			4	4	4	4	4	4	24

Dans ce deuxième exemple, l'exigence/question s'applique seulement aux domaines de l'Hygiène & Santé et à l'Environnement :

b) La limitation et le contrôle des impacts des activités sur l'environnement, la santé humaine (employés, sous-traitants, riverains) et la prévention des pollutions	O/N		HS					Total
			2					2

2.3.2 Modulation selon le niveau de l'étendue du questionnaire d'audit

Le Protocole d'Audit de la Branche Marketing Services dispose de trois options d'utilisation selon le niveau de l'étendue choisi, à savoir :

Questionnaire simplifié : Environ un tiers du nombre total d'exigences du Protocole. Il contient toutes les exigences de base pour les systèmes de management SST des entités opérationnelles de la Branche Marketing Services.

1/2 Choix pour domaines et étendues											
228	Sécurité Opératio.	Hygiène et Santé	Risques Tech	Sûreté	Env.	EE	Qualité				
Complet	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>				
Normatif	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>				
Simplifié	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>				
Aucun	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>				
7 012	1 278	1 264	986	924	1 130	626	804				
Inclure les exigences de Iso TS (Auto) : Non <input type="button" value="v"/>											
<table border="1" style="width: 100%;"> <tr> <td>Nombre de lignes de cotation sélectionnées du PAI :</td> <td style="text-align: right;">228</td> </tr> <tr> <td>Nombre de points disponibles du PAI :</td> <td style="text-align: right;">7 012</td> </tr> </table>								Nombre de lignes de cotation sélectionnées du PAI :	228	Nombre de points disponibles du PAI :	7 012
Nombre de lignes de cotation sélectionnées du PAI :	228										
Nombre de points disponibles du PAI :	7 012										

Questionnaire standard/normatif : Environ deux tiers du nombre total d'exigences du Protocole. Il contient toutes les exigences du cadre normatif choisis (OHSAS18001), sauf le domaine sûreté mis en simplifié, ainsi que des exigences de la Branche jugés importantes d'inclure dans ce niveau.

1/2 Choix pour domaines et étendues								
453	Sécurité Opératio.	Hygiène et Santé	Risques Tech	Sûreté	Env.	EE	Qualité	
Complet	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
Normatif	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	
Simplifié	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
Aucun	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
13 417	2 382	2 479	1 937	924	2 267	1 405	2 023	
Inclure les exigences de Iso TS (Auto) :							Non	▼
Nombre de lignes de cotation sélectionnées du PAI :					453			
Nombre de points disponibles du PAI :					13 417			

2.3.3 Modulation selon l'endroit de l'audit

Lors d'un audit avec le Protocole d'Audit, certaines activités sont portées par le « siège » de l'entité opérationnelle et d'autres par les sites d'exploitation. Cette modulation permet à l'auditeur, dans la phase de planification de l'audit, de déterminer quelles exigences seront auditées au niveau central de l'entité, quelles seront auditées dans les deux endroits et quelles seront auditées uniquement dans les sites industriels. L'outil informatique aura par défaut un choix pour toutes les exigences du Protocole, cependant l'auditeur pourra faire les changements qu'il juge adéquates selon les responsabilités de pilotages des activités spécifiques de l'entité opérationnelle auditée.

L'exemple suivant présente une exigence applicable strictement au « siège » de l'entité :

N°	INTITULE	ITEM	SIEGE	SITE
1211	La Direction à son plus haut niveau formalise son engagement et son rôle dans le développement, la mise en œuvre et l'amélioration continue d'un Système de Management en rédigeant une déclaration d'engagement datée et signée qui s'appuie sur les chartes Groupe, les Politiques Branche		<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

L'exemple suivant présente une exigence applicable à la fois au « siège » de l'entité et aux sites de l'entité :

N°	INTITULE	ITEM	SIEGE	SITE
1214	Cette déclaration d'engagement est communiquée et appliquée de façon efficace et cohérente.		<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>

2.4 Structure de l'audit SMSST à TOTAL

L'évaluation globale d'une entité opérationnelle de la Branche Marketing & Services est réalisée en prenant compte deux types d'évaluations, à savoir :

- une évaluation des conditions physiques de maîtrise des risques SST ;
- une évaluation du système de management SST mis en place. Cette évaluation est réalisée avec le Protocole d'Audit, ainsi que à l'aide d'une check-list de support.

Le Protocole d'Audit est la pièce maîtresse du système d'évaluation des systèmes de management, il rassemble toutes les exigences s'appliquant au système de management. Ces exigences sont ordonnées dans les 13 éléments clefs qui structurent les exigences générales HSEQ pour les systèmes de management.

Ces 13 éléments sont eux-mêmes décomposés en sous-éléments et en exigences. Chaque exigence comporte un numéro d'ordre jusqu'à 5 caractères numériques en fonction de l'élément et du sous-élément. La conformité du système de management à une exigence rapporte des points attribués par domaine de management et en respectant un type de notation.

Le lieu d'application siège et/ou site est précisé pour chaque exigence. La plupart des exigences sont complétées par des directives destinées à faciliter leur compréhension ainsi que le travail d'évaluation de conformité de l'auditeur.

La check-list support est consacrée à l'obtention d'information opérationnelle au cours de l'audit du système de management, selon trois applications complémentaires :

- L'observation de l'exécution d'une tâche critique permet de vérifier comment le système de management est mis en œuvre.
- Les entrevues terrain sont à positionner en fin de programme d'audit de façon à ce que les questions, posées à quelques collaborateurs du site non encore audités, permettent à l'auditeur de confirmer ou d'informer les éléments de réponse obtenus lors des entretiens avec les audités.
- Visite du site, Une liste abrégée de points à vérifier lors des visites terrain par les auditeurs « système » est mise à disposition en annexe.

2.5 Evaluation des risques à TOTAL

Une démarche de gestion du risque au sein du groupe TOTAL est mise en place afin que les dangers associés aux produits soient identifiés, que les risques puissent être évalués par les utilisateurs et que les mesures de prévention soient définies. Cette démarche couvre le personnel manipulant ou utilisant ces produits et l'environnement, tout au long du cycle de vie des produits, de la conception à l'élimination.

2.5.1 Gestion des risques et sûreté

La direction de Total met en œuvre une démarche permettant l'identification des dangers, l'évaluation et maîtrise des risques HSE et sûreté, liés à ses installations et opérations. Cette démarche, est basée sur des méthodes reconnues et ajustées aux différents types de risques, à savoir :

- Risques santé et sécurité liés aux postes de travail et à leur environnement ;
- Risques sûreté ;
- Risques environnement ;
- Risques technologiques.

Les analyses des risques comprennent le personnel de Total et aussi les contractants de Total dans les sites et dont sa performance HSEQ a un impact direct dans la performance globale. Les analyses des risques couvrent les situations suivantes :

- a) Les situations normales (dont le démarrage, l'arrêt et la maintenance des installations), les modes dégradés et les situations d'urgence identifiées ;
- b) Les activités réalisées par l'ensemble du personnel travaillant dans un des sites opérés par TOTAL
- c) Les équipements installés et les procédés
- d) Les infrastructures et matériels utilisés sur les sites
- e) Les produits, matières premières et les déchets
- f) Les opérations de transport des produits et les déplacements
- g) La gestion des modifications et des procédés
- h) Les changements dans le système de management HSEQ
- i) Les exigences réglementaires existantes dans la matière

2.5.2 Risques santé et sécurité liés au poste de travail et à son environnement

Pour préserver l'intégrité physique et la santé du personnel, il convient de connaître les dangers et d'évaluer les risques auxquels celui-ci peut être exposé pour les prévenir ou y remédier.

Pour chacune de ces activités et tâches réalisées, TOTAL identifie les risques santé et sécurité liés au poste de travail et à son environnement, notamment pour les dangers suivants : chimiques, physiques, biologiques, ergonomiques, psycho-sociaux, électriques, mécaniques, dangers liés aux travaux en hauteur et à la circulation et dangers liés aux produits inflammables.

Parmi les principales mesures, il convient de citer :

- La connaissance des dangers et des risques réels
- La recherche de solutions techniques pour les postes de travail, ergonomiques et adaptés

- La formation du personnel opérationnel et la mise à disposition des modes opératoires
- La prise en compte du risque chimique dès l'introduction des nouveaux produits ;
- Le maintien à jour de la liste exhaustive des produits chimiques utilisés et stockés sur les sites (FDS, NIP...) ;
- Le contrôle de l'exposition des travailleurs et la fourniture des EPI adaptés ;
- L'identification du besoin de surveillance médicale renforcée ;
- La traçabilité des expositions et de leur gestion (fiche de Prévention des Expositions à certains facteurs de risques professionnels,...).

Dans le cadre de la réglementation relative à la gestion du risque chimique, les FDS (Fiches de Données de Sécurité) définissent les conditions d'utilisation des produits et les NIP (Notices d'Informations Produit) donnent les informations nécessaires aux opérateurs manipulant ces produits.

Section 3 : Amélioration et revue

TOTAL détermine, recueille et analyse les données appropriées (évaluation de la performance) pour démontrer la pertinence et l'efficacité de son système de management. Les données utilisées sont :

- Les indicateurs de performance liés aux objectifs établis
- Les résultats des activités du système de management
- La surveillance et la mesure des processus de TOTAL (audit internes, indicateurs et tableaux de bord...).
- Les résultats de surveillance des risques HSE et du produit
- Les données sont analysées périodiquement et une synthèse est réalisée. Ces données consolidées constituent l'un des éléments de la revue de la direction

3.1 Efficacité et l'efficience des processus

La Direction effectue des revues de ses processus pour évaluer leur efficacité et pour identifier des axes d'amélioration.

Les managers et les pilotes de processus définissent et suivent des indicateurs permettant de mesurer l'atteinte des objectifs du processus, et si cela est pertinent, de surveiller les risques identifiés.

Le manager ou le pilote réunit son comité de pilotage en présence du propriétaire du processus au moins 2 fois par an (1 fois par an pour les processus de direction).
Au cours du dernier comité de l'année il effectue une Revue de processus au cours de laquelle :

- est évaluée l'efficacité du processus
- sont proposés et validés les objectifs pour la période suivante
- sont identifiées et validées les améliorations relatives au fonctionnement du processus.

Les conclusions de la revue de processus seront examinées au cours des comités de pilotage des directions opérationnelles concernées et de la revue de direction de TOTAL.

Des activités de vérification de l'efficacité de la surveillance sont mises en place et analysées lors des comités appropriés.

3.2 Revue de direction et efficacité du système

La Direction de TOTAL revoit le système de management SST à intervalles planifiés, pour vérifier qu'il demeure pertinent et efficace, et en particulier à l'occasion du premier comité SST de l'année.

La Revue de Direction de début d'année N passe en revue les indicateurs et réalisations de l'année N-1 et présente les feuilles de route de l'année N qui permettront d'établir le plan d'action SST de l'année.

Les éléments d'entrée de la Revue de Direction incluent :

- les actions issues des revues de direction précédentes
- les retours d'information y compris les réclamations client, les résultats d'enquête de satisfaction client et le REX (Retour d'Expérience)
- les communications des parties prenantes
- les résultats de participation et de consultation (y compris les Comités paritaires Hygiène Sécurité et Conditions de Travail)
- la performance (y compris HSEQ, actifs et sécurité des procédés) et le degré de satisfaction des objectifs
- le fonctionnement des processus et la conformité des produits et des services
- la synthèse de la veille réglementaire
- la synthèse des actions préventives et correctives
- les résultats des audits et des évaluations de conformité aux exigences
- les résultats d'évaluation relatifs aux fournisseurs
- les changements pouvant affecter le système de management
- les recommandations d'amélioration

Grâce aux résultats issus des indicateurs, des audits, des contrôles, des enquêtes et des remontées d'évènements -analysés en comités de pilotage des directions et processus- la Direction est en mesure de proposer des plans de progrès, de revoir la politique et les objectifs afin d'améliorer l'efficacité du Système de Management HSEQ.

La feuille de route, les objectifs HSEQ et l'ensemble des résultats de la revue de la direction annuelle sont exploités dans le processus d'amélioration permanente.

Ce processus d'amélioration est structuré de la manière suivante :

- Identification des projets d'amélioration continue de TOTAL
- Choix du coordonnateur et de l'équipe pour chaque projet
- Définition des tâches à accomplir ainsi que le délai et le planning
- Estimation des ressources humaines et techniques associées à chaque projet
- Assurance que tout projet est bien pris en compte au sein de l'organisation de TOTAL et dans son système de management
- Suivi régulier et clôture de chaque projet
- Un projet d'amélioration permanente est clôturé quand l'ensemble des tâches associées sont finalisées et les objectifs et cibles de projet sont également atteints.
-

3.3 Suivi des indicateurs KPI « key Performance Indicators »

Les KPI sont des indicateurs basés sur les véritables contraintes de l'entité, que le progrès s'affichera.

Bien choisi, ces indicateurs clés de performance permettent à l'entité d'être guidée et de suivre le bon chemin, celui qui mène l'entité vers ces objectifs stratégiques.

Les critères de ces Indicateurs sont :

- Quantifiables/mesurables capable d'être mis en œuvre
- En rapport avec les objectifs
- Limités de 5-8 indicateurs clés appliqués de manière cohérente au travers de toute l'entité

Les facteurs succès des KPI :

- L'équipe de management doit être aligné avec un objectif spécifique de l'entité
- Les KPI doivent être davantage orientés « Actions qui mènent à un résultat que « résultat en lui-même »
- Assurer un suivi régulier de ces KPI et ajuster les actions pour garantir le succès de ces indicateurs et obtenir la performance attendue.

CONCLUSION

Conclusion

Le groupe TOTAL, vise l'amélioration des performances en matière de Santé et de Sécurité au Travail (SST) par l'intégration des axes politiques, moyens et personnels dans une démarche d'amélioration continue.

Le groupe est conscient que ses activités peuvent avoir un impact sur la santé. Évaluation, information, protection, il met tout en œuvre pour préserver la santé des collaborateurs, des clients et des communautés riveraines de ses activités. TOTAL évalue systématiquement les impacts potentiels des produits sur la santé tout au long de leur cycle de vie et cherchons à les réduire. Prévention, information et recherche sont autant de moyens que le groupe développe pour y parvenir.

Les collaborateurs de TOTAL font la force et la qualité de du Groupe. Protéger leur santé, ainsi que celles des prestataires qui travaillent sur les sites, est au premier rang des priorités de TOTAL. Le groupe applique au quotidien des actions de sensibilisation et de prévention pour limiter le plus possible les accidents du travail et les maladies professionnelles.

Chez Total, Identification des risques, traitement préventif et contrôles réguliers rythment ainsi le quotidien des collaborateurs et ceux des entreprises partenaires représentent une priorité primordiale.

C'est grâce à cette connaissance et ces données que TOTAL applique les systèmes, règles et mesures qui permettent de minimiser les risques. Il peut s'agir de revoir la conception des installations et des structures, de renforcer des dispositifs de protection ou encore de moderniser des équipements de production.

Par ailleurs, TOTAL dispose de plans de gestion de crise pour apporter une réponse rapide et adaptée en cas d'accident. TOTAL organise également, de manière régulière, des exercices de simulation pour vérifier l'efficacité de ces plans de crise. Pour assurer la sécurité au quotidien, la culture du standard est le premier axe de travail au sein de TOTAL.

Il implique de travailler selon des règles et des normes techniques précises. Pour les établir, TOTAL multiplie les groupes d'échanges avec les pairs afin de partager bonnes pratiques et savoir-faire pour un bon retour d'expérience.

Enfin, l'amélioration continue de la performance de TOTAL passe par le développement d'une culture de la sécurité. En diffusant le plus largement possible les règles, en sensibilisant les personnels aux enjeux de la sécurité, en multipliant les formations et en proposant des outils performants, TOTAL a investi au quotidien pour que la sécurité fasse partie intégrante des habitudes de travail.

RÉFÉRENCES BIBLIOGRAPHIQUES

références bibliographiques

- management de la santé et la sécurité au travail : Daniél Courdeau ; AFNOR 2ém Edition 2009
- Le guide de la sécurité au travail : J.-P. Tyberghein AFNOR 2010 La 2em édition.
- Management de la maintenance selon l'ISO 9001:2008, G. Laloux, 2009
- Manuel_HSEQ du groupe TOTAL
- Protocole audit intégré du groupe TOTAL
- Guide pour la mise en place et l'évaluation d'un système de management du groupe TOTAL
- L'intranet du groupe TOTAL

ANNEXE A- Rapport d'audit au niveau d'un site de TOTAL