

Note Méthodologique : ESG au Maroc

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

Contexte & finalité de la méthodologie

L'ESG au Maroc s'impose comme cadre de gestion des risques, de compétitivité et d'accès aux marchés.

- Alignement avec les meilleures pratiques internationales (ISO 26000, 14001, 45001) et cycle PDCA annuel (12 mois).
- Logique de preuves : indicateurs matériels (souvent 15–25), traçabilité, audits tiers (24–36 mois).
- Priorisation par double matérialité et due diligence ; éviter dispersion et déclaratif.
- Gouvernance active : comité dédié (≈3 fois/an), revue de direction annuelle.

Point clé : Mieux vaut 10–12 indicateurs robustes au démarrage qu'un ensemble large et fragile ; la crédibilité repose sur des données traçables et auditées.

Objectifs de la mission

- Contributions mesurables aux objectifs E/S/G (ex. –20 % d'intensité carbone en 5 ans).
- Gouvernance crédible : comité ESG se réunissant au moins 3 fois/an, responsabilités tracées.
- Conformité renforcée : politiques signées et revues annuellement (12 mois).
- Transparence : rapport synthétique annuel avec 10–15 indicateurs clés audités.
- Pilotage par données : tableau de bord mis à jour trimestriellement.
- Montée en compétences : 100 % des cadres exposés formés sous 24 mois.

Périmètre / livrables attendus

- Cadrage : périmètre (sites/activités), priorités E-S-G, chaîne d'approvisionnement.
- Charte ESG et feuille de route 12–24 mois.
- Cartographie des risques (mise à jour tous les 18 mois).
- Jeu d'indicateurs (15–25) avec définitions, périmètres, propriétaires de données et lignes de base.
- Intégration processus : procédures et critères ESG (achats, maintenance, RH, HSE, finance).
- Tableau de bord ESG trimestriel et rapport annuel (10–15 KPIs clés).
- Dispositif fournisseurs : clauses graduées, évaluations et 5–10 audits/an sur fournisseurs critiques.

Démarche méthodologique (étapes)

Étape 1 – Cadrage et gouvernance

- Définir périmètre, priorités, sponsors et comités (rythme trimestriel).

- Livrables : charte ESG, feuille de route 12–24 mois, règles de décision.
- Vigilance : ambition proportionnée aux capacités internes.

Étape 2 – Matérialité & parties prenantes

- Grille de notation, ateliers multi-fonctions, consolidation (incidents, audits, exigences clients).
- Cibler 12–20 thèmes ; documenter méthode et consultations.
- Vigilance : risques sociaux indirects et enjeux de gouvernance.

Étape 3 – Indicateurs & objectifs

- Sélection restreinte (15–25 KPIs), définitions normalisées, trajectoires datées (ex. à 2030).
- Désigner propriétaires de données, valider sources et règles de calcul.
- Contrôle interne semestriel et revues annuelles.

Étape 4 – Intégration dans les processus & achats

- Réécrire procédures, critères d’appels d’offres, clauses graduées.
- Mise en place de contrôles terrain (check-lists), évaluations fournisseurs.
- Montée en puissance 12–18 mois ; audits échantillonnés (5–10 fournisseurs/an).

Étape 5 – Pilotage, données & assurance

- Concevoir tableau de bord, routines de comité, seuils d’alerte.
- Points trimestriels, audits internes, préparation assurance tierce (24–36 mois) sur indicateurs matériels.
- Priorité à l’exactitude ; documentation des hypothèses et sources.

Étape 6 – Transparence & amélioration continue

- Rapport annuel synthétique aligné marché ; publication annuelle.
- Expliquer résultats, limites et plans sur 6–12 mois ; intégrer retours parties prenantes.
- Éviter la sur-promesse ; engagements réalistes et audités.

Planning / durée / jalons

Élément	Durée / fréquence	Jalon / résultat
Cycle PDCA / revue de direction	12 mois (annuel)	Revue annuelle et ajustements
Comité ESG	Trimestriel (≈3 fois/an)	Décisions, arbitrages, suivi des plans
Tableau de bord ESG	Mise à jour trimestrielle	Suivi 10–15 indicateurs clés
Cartographie des risques	Tous les 18 mois	Mise à jour matérialité
Assurance / audit tiers	Tous les 24–36 mois	Vérification indépendante d’un lot d’indicateurs
Actions correctives majeures	≤ 90 jours	Clôture et preuve documentée

Rôles & responsabilités

Client (entreprise)

- Allouer ressources, nommer sponsor, animer comité trimestriel.
- Collecter données (accidentologie, énergie, conformité) et désigner propriétaires.
- Intégrer critères ESG dans processus et achats ; déployer contrôles terrain.
- Mettre à jour le tableau de bord et publier le rapport annuel.

Consultant (conseil)

- Outiller la matérialité : grilles, ateliers, consolidation des sources.
- Définir KPIs, périmètres et méthodes de calcul ; modéliser trajectoires.
- Concevoir tableau de bord, routines de pilotage et seuils d'alerte.
- Accompagner intégration processus et rédaction du rapport ; préparer assurance tierce.

Prérequis & données nécessaires (inputs)

- Sources consolidées : incidents, audits, exigences clients et données fournisseurs.
- Lignes de base, périmètres des sites/activités, méthodes de calcul documentées.
- Propriétaires de données identifiés et dispositifs de contrôle interne.
- Politiques signées (revue 12 mois) et procédures opérationnelles actualisées.
- Liste des fournisseurs critiques, critères d'évaluation et plan d'audits (5–10/an).
- Outils de comptage/métrologie fiables (énergie, eau, SST) et traçabilité des preuves.
- Capacités de formation ciblées pour fonctions clés (achats, HSE, RH, finance).

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

- Comité ESG trimestriel ; points mensuels courts sur indicateurs sensibles.
- Revue de direction annuelle ; actualisation matérialité et objectifs.
- Tableau de bord mis à jour 4 fois/an ; contrôle interne trimestriel/semestre selon les données.
- Assurance tierce périodique (24–36 mois) sur indicateurs matériels priorités.
- Clôture des actions correctives majeures ≤ 90 jours ; documentation systématique.
- Gestion fournisseurs : clauses graduées, évaluations et audits 5–10/an selon le risque.
- Priorité à l'exactitude des données ; traçabilité des sources et hypothèses de calcul.
- Portefeuille d'initiatives limité et priorisé (matérialité, faisabilité, retour) pour éviter la dispersion.