

Note Méthodologique : Agence Française de Développement AFD

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

Contexte & finalité de la méthodologie

Repères issus du contenu fourni :

- L'AFD est un levier de structuration des politiques E&S et de gouvernance, au-delà du financement.
- Maîtriser ses attentes évite les écueils de conformité et ancre une performance durable.
- Cadrer la gouvernance, anticiper les exigences et lier analyse des risques, mise en œuvre et suivi.
- Alignement avec les meilleures pratiques, proportionnalité des moyens et traçabilité des décisions.

Point clé : Piloter par preuves avec 10–15 KPI utiles, jalons M+3/M+6/M+12 et consultations documentées. Éviter le surdimensionnement documentaire (PGES ≤ 120 actions).

Objectifs de la mission

- Diagnostic E&S initial formalisé sous 90 jours.
 - ≥ 95 % des actions PGES clôturées aux échéances.
 - Consultations publiques documentées avant décision majeure (D-30).
 - Indicateurs SST (TF/TG) suivis mensuellement.
 - Revue de direction E&S annuelle (ISO 14001:2015).
-

Périmètre / livrables attendus

- Diagnostic E&S initial (collecte documentaire, visites, grille d'audit, relevés de conformité).
 - Cartographie des parties prenantes, matrice de matérialité et registre des obligations.
 - PGES opérationnel (hiérarchie d'atténuation, responsabilités, indicateurs, budget, jalons M+3/M+6/M+12).
 - Protocole de suivi et tableaux de bord (10–15 KPI; conformité vs résultat).
 - Dispositif de consultation et registre des plaintes; comptes rendus publics annuels.
 - Intégration contractuelle des exigences (clauses, formation des sous-traitants).
 - Reporting périodique standardisé (J+5 collecte, J+10 consolidation, J+15 validation).
-

Démarche méthodologique (étapes)

Étape 1 — Cadrage et gouvernance

- Analyse du portefeuille, revue des référentiels, définition des rôles (MOA, HSE, achats).
- Cartographie des parties prenantes, matrice de matérialité, registre des obligations.
- Planification des jalons et délégations; circuit d’escalade pour risques majeurs.

Étape 2 — Diagnostic E&S initial

- Collecte documentaire, visites de site, échantillonnage des risques, entretiens.
- Analyse des écarts vs ISO 14001/45001; priorisation des actions.
- Sorties: ligne de base, constats tracés, relevés de conformité.

Étape 3 — Conception du PGES et arbitrages

- Mesures structurées par hiérarchie d’atténuation; responsabilités, indicateurs, budget.
- Jalons M+3/M+6/M+12; fiches actions et KPI calibrés.
- Arbitrages ambition/calendrier/coûts; protocole de suivi.

Étape 4 — Déploiement opérationnel et montée en compétences

- Intégration des exigences AFD dans les marchés; coordination HSE/chantier.
- Routines terrain (briefs, permis, contrôles); gestion des écarts et preuves.
- Alignement des sous-traitants (clauses, formations); reporting vers la MOA.

Étape 5 — Suivi, revue et amélioration continue

- Tableaux de bord; indicateurs de résultat (TF/TG, taux de fermeture d’actions).
- Revues périodiques, audits internes; actualisation du PGES.
- Capitalisation (leçons apprises); 10–15 KPI pertinents.

Planning / durée / jalons

Phase	Période indicative	Jalons / validations clés
Cadrage & gouvernance	S0–S4	Gouvernance validée; jalons planifiés; délégations établies.
Diagnostic E&S initial	M0–M3 (≤ 90 j)	Rapport diagnostic; priorisation validée.
Conception du PGES	M2–M4	PGES approuvé; jalon M+3 défini; contractualisation lancée.
Déploiement opérationnel	M4–M12+	Comités trimestriels (Q1–Q4); consultations avant décisions majeures (D-30).
Suivi & amélioration	M6–M12 et annuel	Revue M+6/M+12; reporting J+5/J+10/J+15; revue de direction annuelle.

Rôles & responsabilités

Client (Maîtrise d’ouvrage)

- Définir la gouvernance, les délégations et le circuit d'escalade.
- Fournir des données fiables et l'accès aux sites et documents.
- Conduire et documenter les consultations; dispositif d'écoute annuel.
- Intégrer les exigences dans les contrats; aligner les sous-traitants.
- Arbitrer ambition/calendrier/coûts et valider les jalons PGES.

Consultant (Appui conseil / formation)

- Cadrer la mission (analyse portefeuille, revue référentiels, jalons).
- Réaliser le diagnostic E&S (collecte, visites, écarts, actions prioritaires).
- Concevoir le PGES (mesures, indicateurs, responsabilités, budget, jalons).
- Appuyer le déploiement (marchés, coordination HSE/chantier, reporting).
- Mettre en place le pilotage (KPI, tableaux de bord, revues, audits, MAJ PGES).

Prérequis & données nécessaires (inputs)

- Référentiels/procédures internes et registre des obligations réglementaires.
- Données de base E&S (ligne de base) et historiques pertinents.
- Cartographie des parties prenantes et dispositif de réclamations.
- Documents projet et contrats; planning et budget prévisionnels.
- Accès aux sites pour visites, relevés et entretiens.
- Sources, définitions et fréquences des indicateurs; traçabilité des données.
- Registres de non-conformités et analyses de causes; audits passés.
- Capacités/engagements des sous-traitants (SST, environnement).

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

- Comités de pilotage au moins trimestriels ($\geq 4/\text{an}$) avec suivi des écarts.
- KPI resserrés (10–15) et distinction conformité vs résultat.
- Jalons et revues: M+3/M+6/M+12; revue de direction annuelle.
- Calendrier de reporting: J+5 collecte, J+10 consolidation, J+15 validation; format stabilisé.
- Consultation des parties prenantes au minimum annuelle; comptes rendus publics.
- Gestion des modifications avec analyse d'impact E&S et mécanisme d'escalade.
- Cibles: ≥ 95 % d'actions PGES dans les délais; -20 % d'incidents E&S significatifs/12 mois.
- Principe de proportionnalité: PGES ≤ 120 actions; focalisation sur les 20 % les plus impactantes.