

Note Méthodologique : Maîtrise opérationnelle

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

Contexte & finalité de la méthodologie

La maîtrise opérationnelle relie engagements stratégiques et pratiques de terrain pour sécuriser les activités et démontrer la conformité au quotidien.

- Transforme les exigences en règles simples, contrôlables et auditées.
- Sans dispositif: diffusion des risques, écarts cumulés, preuves lacunaires.
- Avec dispositif structuré: processus critiques cartographiés, prestataires encadrés, changements gérés.
- Système vivant: critères mesurables, contrôles ciblés, boucles d'amélioration continue.

Point clé : privilégier un dispositif léger et probant : chaque contrôle a une finalité claire, un responsable identifié et une preuve exploitable.

Objectifs de la mission

- Cartographier activités et risques prioritaires et faire valider par la direction (révision $\geq 1/\text{an}$).
- Intégrer règles/critères mesurables dans les modes opératoires (3–5 indicateurs clés par processus critique).
- Maîtriser les interfaces internes/externes (prestataires) avec contrôles d'entrée/sortie formalisés.
- Assurer la traçabilité systématique des contrôles/écarts (enregistrement ≤ 24 h).
- Installer la boucle d'amélioration continue (analyses de causes, plans d'actions datés).

Périmètre / livrables attendus

Périmètre typique couvert par la maîtrise opérationnelle (exemples du texte) : ateliers à rejets potentiels, interventions de prestataires, gestion des déchets, changements de produits/opérations, situations d'urgence.

- Cartographie des processus/activités et niveaux de criticité.
- Grille de risques et exigences applicables (internes, réglementaires, normatives).
- Contrôles opérationnels: modes opératoires, check-lists, permis de travail.
- Matrice RACI et routines de pilotage (points quotidiens/hebdo/mensuels).
- Tableaux de bord et indicateurs (5–7 par processus critique).
- Programme d'audits internes ciblés et revues de direction.
- Plan de formation et déploiement (site pilote, sessions au poste).
- Dispositifs d'urgence: plans, exercices, vérifications périodiques.

Démarche méthodologique (étapes)

Étape 1 – Cadrage et cartographie

- Ateliers processus, visites terrain, entretiens; collecte de documents existants.
- Cartographie des flux, interfaces et responsabilités; criticité des situations à enjeux.
- Livrable: cartographie fidèle aux pratiques réelles.

Étape 2 – Analyse des risques et priorisation

- Grille de criticité, intégration des référentiels; définition des exigences applicables.
- Revue d’incidents passés; cartographie des barrières; critères d’acceptation validés direction.
- Livrable: analyse de risques ciblée, scénarios plausibles et contrôles faisables.

Étape 3 – Conception du contrôle opérationnel

- Traduction des risques en règles simples et mesurables; choix des formats (SOP, check-list, permis).
- Définition fréquences et preuves; prototypage et essais terrain.
- Livrable: référentiel de contrôles léger, RACI consolidé.

Étape 4 – Gouvernance, rôles et compétences

- Clarifier qui décide/exécute/vérifie/audite; circuits d’escalade.
- Matrice RACI; référentiels de compétences; plan de montée en compétence.
- Livrable: gouvernance proportionnée, intégrant intérimaires et prestataires.

Étape 5 – Déploiement, formation et appropriation

- Plan de déploiement; site pilote; ajustements selon retours.
- Sessions au poste, affichages, causeries; vérification des acquis.
- Livrable: règles praticables et stables au poste.

Étape 6 – Pilotage, preuves et amélioration continue

- Indicateurs de résultat/performance; tableaux de bord simples; revues régulières (gemba).
- Audits internes et croisés; plans d’actions datés; recherche de causes racines.
- Livrable: dispositif mesuré, détectant tôt et apprenant.

Planning / durée / jalons

Jalon	Fréquence / délai	Référence
Révision cartographie activités/risques	≥ 1 fois/an	Objectifs & résultats
Audits internes sur processus critiques	≥ 2 fois/an	Gouvernance/Conformité
Revue de direction	1 fois/an	Gouvernance
Revue d’indicateurs par processus	Mensuelle (12/an)	Indicateurs
Exercices d’urgence (scénarios majeurs)	≥ 1 fois/an par scénario	Urgence environnementale

Rôles & responsabilités

Consultant

- Anime ateliers processus/risques; visites terrain; collecte documentaire.
- Structure grille de criticité; intègre référentiels; propose critères d'acceptation.
- Rédige et standardise contrôles (SOP, check-lists, permis), fréquences et preuves.
- Formalise gouvernance (RACI, routines, escalade) et plan de compétences.
- Planifie le déploiement, pilote un site pilote; définit indicateurs et cadre d'audit.

Client

- Direction valide périmètre, priorités et critères d'acceptation.
- Managers et équipes décrivent les pratiques réelles; exécutent contrôles et génèrent preuves.
- Référents HSE coordonnent exigences et surveillance; animent revues.
- Intègre prestataires/intérimaires: contrôles d'entrée, supervision et traçabilité partagée.

Prérequis & données nécessaires (inputs)

- Documents existants: procédures, modes opératoires, plans d'urgence.
- Historique des incidents, rejets, non-conformités et retours d'expérience.
- Exigences réglementaires, référentiels internes et normatifs applicables.
- Liste des processus et interfaces (internes/externes), prestataires concernés.
- Organigrammes, responsabilités, compétences disponibles.
- Indicateurs et données de performance déjà en place.
- Inventaire des moyens d'urgence et rapports de vérification.
- Contrats/preuves de qualification des prestataires (plans de prévention, permis).

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

- Routines de pilotage (quotidien/hebdo/mensuel) et circuits d'escalade définis.
- Traçabilité renforcée: preuves horodatées; enregistrements ≤ 24 h.
- Indicateurs: 5–7 par processus; seuils vert/ambre/rouge; revues mensuelles.
- Audits internes ≥ 2/an; audits croisés; revue de direction 1/an avec décisions tracées.
- Gestion des changements: évaluation préalable, validations formelles, revue d'efficacité à 30 jours.
- Données fiables et utiles: tableaux de bord simples; revues visuelles au gemba.
- Prestataires: contrôles d'entrée J-1, permis adaptés, supervision proportionnée, indicateurs de conformité.
- Limiter la sur-documentation: gabarits homogènes, tests au poste, révision annuelle.

