

# Note Méthodologique : Mise en place d un SME

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

## Contexte & finalité de la méthodologie

**Point clé :** Démarche PDCA, gouvernance claire, indicateurs mesurables et preuves auditable.

- Projet d'organisation fondé sur le PDCA, aligné avec la gouvernance environnementale.
- Relie stratégie, exigences de conformité et pratiques opérationnelles pour réduire les impacts et prévenir les risques.
- Cadre commun pour piloter les aspects significatifs, prioriser les actions et objectiver les résultats.
- Appui sur évaluations fondées, indicateurs fiables et revue de direction régulière (12 mois).
- Impliquer les métiers, aligner les processus et déployer des méthodes simples et robustes.

## Objectifs de la mission

- Prioriser les aspects significatifs et réduire les impacts (horizon 12–36 mois).
- Assurer une conformité documentée avec un taux de preuves  $\geq 95\%$  en revue interne.
- Stabiliser les processus critiques (déchets, effluents, énergie) avec seuils opérationnels.
- Accroître les compétences (formations 7–14 h par rôle clé) et suivi associé.
- Mettre en place des indicateurs P-I-R suivis mensuellement/trimestriellement.

## Périmètre / livrables attendus

### Périmètre

- Démarrage sur processus à plus forts impacts (énergie, déchets, effluents), extension progressive (6–12 mois).
- Portée clarifiée : sites/activités, parties prenantes, exigences applicables.

### Livrables

- Politique et périmètre, matrice RACI et plan projet.
- Cartographie des aspects, registre des exigences, évaluation de conformité, synthèse des priorités.
- Objectifs SMART, indicateurs, jalons et budgets (plan d'actions 12–36 mois).
- Procédures, modes opératoires, fiches de contrôle et gestion documentaire maîtrisée.
- Tableaux de bord, programme d'audits internes (ISO 19011:2018), revue de direction annuelle.

## Démarche méthodologique (étapes)

1) Cadrage et gouvernance

- Installer le pilotage, clarifier rôles, fixer la portée; formaliser politique/périmètre, parties prenantes, exigences.
- Livrables: matrice RACI, plan projet; comité environnement organisé (≥ 1/trimestre).
- Vigilances: périmètre trop vaste, manque de disponibilité, objectifs non quantifiés.

2) Diagnostic environnemental initial

- Revue documentaire, visites terrain, entretiens, tests de traçabilité.
- Livrables: cartographie des aspects, registre des exigences, évaluation de conformité, synthèse priorités.
- Repères: couverture ≥ 80 % des activités majeures; écarts classés par criticité (1–3).

3) Analyse des risques et priorisation

- Cotation gravité/fréquence/maîtrise; lien aspects–exigences–objectifs; arbitrages budgétaires/techniques.
- Livrable: matrice de priorisation validée en comité; traçabilité des hypothèses.
- Révision au moins annuelle pour assurer auditabilité.

4) Planification des objectifs et du programme d’actions

- Définir objectifs SMART, indicateurs, jalons, budgets; alignement avec cycles opérationnels.
- Horizon 12–36 mois; suivi mensuel/trimestriel; ≥ 3 indicateurs stratégiques.
- Vigilances: moyens/ambition, mesurabilité des KPI, dépendances projet.

5) Déploiement opérationnel et maîtrise documentaire

- Intégrer exigences dans les processus; procédures/MO, contrôles, collecte de données sécurisée.
- Repères: MAJ documentaire sous 15 jours après changement; vérifications 2 fois/an; traçabilité ≥ 24 mois.
- Vigilances: complexité documentaire, versions non maîtrisées, preuves manquantes.

6) Mesure, audits internes et amélioration

- Tableaux de bord, analyses, audits internes (ISO 19011:2018), plans d’actions, revue de direction.
- Repères: audits ≥ 1/an; clôture des actions ≥ 90 % sous 90 jours; écart résiduel ≤ 10 %/an.
- Vigilances: audits trop descriptifs, suivi d’actions insuffisant, indicateurs instables.

Planning / durée / jalons

| Phase                     | Période    | Jalons clés                                                     | Livrables                              |
|---------------------------|------------|-----------------------------------------------------------------|----------------------------------------|
| Cadrage & gouvernance     | Sem. 1–4   | Comité installé; politique/périmètre validés (plan com. ≤ 30 j) | RACI, plan projet                      |
| Diagnostic & priorisation | Sem. 5–10  | Échantillonnage ≥ 80 %; matrice de priorisation validée         | Rapport diagnostic, registre exigences |
| Planification             | Sem. 11–16 | Objectifs SMART et KPI définis; budgets/jalons                  | Plan d’actions 12–36 mois              |
| Déploiement               | Mois 4–12  | Docs diffusées; routines en place; contrôles 2 fois/an          | Procédures/MO, preuves                 |

## Rôles & responsabilités

### Client (direction, pilote SME, métiers)

- Désigner le pilote SME et animer le comité environnement.
- Valider politique, périmètre, priorisation et objectifs en comité.
- Fournir données, accès terrain et documents; mobiliser les métiers.
- Déployer les procédures, collecter les preuves et suivre les actions.
- Tenir la revue de direction annuelle et décider des arbitrages.

### Consultant (en conseil)

- Structurer le cadrage (politique, périmètre, RACI, plan projet).
- Conduire le diagnostic (revue doc., terrain, entretiens) et produire le rapport.
- Mener l’analyse de risques et bâtir la matrice de priorisation.
- Co-construire objectifs SMART, KPI, jalons et budgets.
- Outiller le déploiement (documentation, collecte de données) et le programme d’audits internes.

## Prérequis & données nécessaires (inputs)

- Exigences applicables (légales, contractuelles, volontaires) et attentes des parties prenantes.
- Cartographie des sites/activités/processus et premiers aspects environnementaux.
- Données de référence fiables (énergie, déchets, effluents, activité) avec méthode de calcul/consolidation.
- Documents existants (procédures, enregistrements, contrats prestataires critiques).
- Pilote désigné et calendrier de comités; disponibilités métiers.
- Outils de collecte/traçabilité des données; registre des exigences.
- Accès terrain pour visites, entretiens et échantillonnage (cible ≥ 80 % des activités majeures).

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

- Comité de pilotage au moins 1 fois/trimestre; plan de communication validé sous 30 jours.
- Revue de direction annuelle (12 mois) avec 3–5 indicateurs stratégiques et décisions tracées.
- Suivi mensuel/trimestriel des KPI P-I-R; objectifs déclinés sur 12–36 mois.
- Audits internes ≥ 1/an (ISO 19011:2018); taux de clôture des actions ≥ 90 % sous 90 jours.
- Contrôle documentaire: MAJ sous 15 jours après changement; traçabilité des enregistrements ≥ 24 mois.
- Vérifications de conformité 2 fois/an; classification des écarts (1–3); taux de preuves ≥ 95 % en revue interne.
- Gestion des risques: cotation gravité/fréquence/maîtrise; révision annuelle et traçabilité des hypothèses.

