

Note Méthodologique : Rôles et responsabilités environnementales

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

Contexte & finalité de la méthodologie

Clarifier “qui décide quoi” sécurise la conformité et accélère l’exécution.

- Pression réglementaire et attentes accrues des parties prenantes.
- Gouvernance structurée pour éviter les angles morts de conformité.
- Alignement de la feuille de route HSE avec les objectifs d’entreprise.
- Double finalité : conformité durable + amélioration continue crédible.
- Système vivant adossé à des processus, autorités, compétences et preuves.

Point clé : 1 RACI par processus clé (6–12), délégations écrites mises à jour sous 48 h, comité HSE trimestriel, revue de direction annuelle.

Objectifs de la mission

- Réduire les zones grises et les doublons (cartographie des responsabilités).
- Accélérer les arbitrages (niveaux d’autorité définis en 4 paliers).
- Assurer la conformité (gouvernance revue tous les 12 mois).
- Prouver l’efficacité (3 indicateurs pivots suivis mensuellement).
- Ancrer les pratiques (briefs opérationnels de 15 minutes par équipe).

Périmètre / livrables attendus

- Cartographie de 6–12 processus clés (conception, achats, exploitation, maintenance, déchets, etc.).
 - Matrice RACI par processus (règles d’escalade, “A” au bon niveau, traçabilité des modifications sous 48 h).
 - Registre des délégations écrit, daté et actualisé sous 48 h après changement.
 - Matrice “exigence – responsable – preuve” + standards de reporting.
 - 3–5 KPI de gouvernance (ex. délais de décision, conformité documentaire, actions clôturées à 30 jours).
 - Référentiel de compétences, matrice d’habilitation, plan pluriannuel (renouvellement à 24 mois).
 - Kit de communication (briefs 15 min, comptes rendus, tableaux de bord).
 - Socle documentaire minimal : fiches de poste, RACI, délégations, CR comités, KPI.
-

Démarche méthodologique (étapes)

Étape 1 — Cadrage initial et gouvernance

- Entretiens, analyse des risques/obligations, recensement des processus et décisions critiques.
- Définition du périmètre, parties prenantes, calendrier de validation.
- Schéma de responsabilités cohérent; cadence: comité HSE trimestriel + revue annuelle.

Étape 2 — Cartographie des processus et matrice RACI

- Identification de 6–12 processus; ateliers RACI; arbitrage des recouvrements.
- Matrice RACI par processus avec règles d’escalade et “A” clair.
- Traçabilité des mises à jour sous 48 h après changement d’organisation.

Étape 3 — Alignement exigences, indicateurs et preuves

- Lien responsabilités ↔ exigences de gouvernance; sélection de 3–5 KPI mesurables.
- Construction de la matrice “exigence–responsable–preuve” et standards de reporting.
- Périodicités claires (mensuel/trimestriel/12 mois); disponibilité des données assurée.

Étape 4 — Développement des compétences et habilitations

- Cartographie des compétences critiques; besoins de formation; parcours ciblés.
- Livrables : référentiel de compétences, matrice d’habilitation, plan pluriannuel.
- Suivi des habilitations (renouvellement à 24 mois) et adéquation moyens/autorité.

Étape 5 — Déploiement, communication et revue

- Publication des responsabilités; briefs d’équipe (15 min); intégration aux rituels.
- Jalons, pilotes et gestion du changement; cohérence des messages.
- Revues : points hebdomadaires opérationnels, comité HSE trimestriel, revue annuelle; MAJ des délégations; actions clôturées sous 30 jours.

Planning / durée / jalons

Jalon	Fréquence / délai	Résultat attendu
Comité HSE	Trimestriel (4/an)	Décisions et ressources pilotées, CR tracés
Revue de direction	Annuel (12 mois)	Validation des responsabilités, objectifs et KPI
Briefs d’équipe	Hebdomadaire (15 min)	Diffusion consignes, retours terrain
MAJ délégations / RACI	Sous 48 h après changement	Registres à jour et traçables
Clôture actions de conformité	≤ 30 jours	Taux de clôture maîtrisé
Revue d’interface métiers/sites	2–3/an	Responsabilités transverses clarifiées

Rôles & responsabilités (client / consultant)

Principe : Distinguer animation (HSE), décision (opérationnels/direction) et contrôle (évaluation).

Consultant (en conseil)

- Cadrer la gouvernance, proposer le schéma de responsabilités.
- Structurer les matrices RACI, règles d'escalade, critères d'acceptation.
- Construire la matrice "exigence–responsable–preuve" et standards de reporting.
- Appuyer le déploiement, la gestion du changement et la mesure d'efficacité.

Client (direction, responsables opérationnels, HSE)

- Direction : porte l'autorité finale; valide responsabilités et moyens (revue annuelle).
- Opérationnels : décision sur leur périmètre; mise à jour des délégations sous 48 h.
- Responsable HSE : anime, consolide, prépare décisions; suit écarts (cible 30 jours).
- Managers : s'approprient les RACI; animent les briefs (15 min) et appliquent les règles.

Prérequis & données nécessaires (inputs)

- Liste des processus clés et décisions critiques; cartographie des parties prenantes.
- Inventaire des obligations et exigences de gouvernance applicables.
- Organigrammes, fiches de poste existantes, délégations actuelles.
- Données disponibles pour 3–5 KPI (délais, conformité documentaire, actions).
- Registres habilitations/compétences; besoins de formation par rôle.
- Modèles de comptes rendus, rituels en place (comités, points d'équipe).
- Clauses contractuelles et interfaces clés avec sous-traitants/partenaires (si concerné).

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

- Comité HSE trimestriel; revue de direction annuelle; revues d'interface 2–3/an; points hebdomadaires terrain.
- Niveaux d'autorité en 4 paliers; "A" unique par décision; règles d'escalade définies.
- Documentation à jour sous 48 h (délégations, RACI); traçabilité des décisions (CR).
- 3–5 KPI suivis mensuellement; tableaux de bord consolidés; actions clôturées $\leq$ 30 jours.
- Audit interne annuel (1/an) pour vérifier preuves et cohérence du dispositif.
- Communication maîtrisée (briefs 15 min; diffusion sous 24–48 h; accusés de réception).
- Vigilances : surdocumentation, granularité excessive, surcharge HSE, dépendance à 1 personne, incohérence des messages.