

Note Méthodologique : SME au Maroc

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

Contexte & finalité de la méthodologie

- Le SME est un système de management pour maîtriser impacts et risques, crédibiliser la gouvernance et soutenir la performance.
- Logique PDCA centrale, intégrée aux processus métiers et à la SST.
- S'appuie sur objectifs mesurables, cartographie des risques, indicateurs lisibles et routines de pilotage.
- Clarté des responsabilités, compétences renforcées, preuves fiables; éviter la sur-documentation.
- Trois piliers: matérialité, mesurabilité, manœuvrabilité.

Objectifs de la mission

- Objectifs annuels alignés sur les enjeux significatifs (revus au moins 1 fois/an).
- KPI avec cibles et tolérances (ex. 5 KPI critiques suivis mensuellement).
- Registre de conformité mis à jour trimestriellement (4/an).
- Audits internes planifiés couvrant 100 % du périmètre sur 12 mois.
- Revue de direction formelle avec décisions et preuves (1 séance/semestre).
- Plan d'actions priorisé sur 90 jours pour la traction managériale.

Point clé : Privilégier peu d'indicateurs, mais bien choisis, définis et fiabilisés; les tolérances déclenchent des décisions et plans d'actions.

Périmètre / livrables attendus

- Note de cadrage, cartographie des parties prenantes, plan de gouvernance.
 - Diagnostic initial, carte des risques et priorités "90 jours / 6 mois / 12 mois".
 - Matrice objectifs–indicateurs (KPI), registre des obligations et calendrier des contrôles, plan d'actions séquencé.
 - Procédures clés, consignes, registres de contrôle et plan de surveillance.
 - Matrice de compétences, modules et supports de formation.
 - Programme d'audit interne, rapports d'audit, plan d'amélioration et compte rendu de revue de direction.
 - Tableaux de bord mensuels avec indicateurs d'alerte.
-

Démarche méthodologique (étapes)

Étape 1 – Cadrage et gouvernance

- Atelier de cadrage; périmètre, attentes de la direction, rôles (3 lignes de défense), rituels de pilotage.
- Revue des processus métiers et identification des goulots.
- Livrables: note de cadrage, cartographie parties prenantes, plan de gouvernance.

Étape 2 – Diagnostic initial et matérialité

- Interviews, visites terrain, revue documentaire; évaluation conformité et performance.
- Analyse de matérialité des aspects/impacts selon criticité et attentes des parties prenantes.
- Livrables: rapport de diagnostic, carte des risques, priorités “90 j / 6 m / 12 m”.

Étape 3 – Planification et objectifs

- Définition des KPI, cibles, tolérances et responsables; registre des obligations; calendrier des contrôles.
- Construction de tableaux de bord et gestion des écarts.
- Livrables: matrice objectifs–indicateurs, plan d’actions séquencé, indicateurs d’alerte.

Étape 4 – Maîtrise opérationnelle et contrôle

- Structuration des procédures, consignes, contrôles critiques; gestion des non-conformités.
- Mise en place d’une traçabilité simple et fiable.
- Livrables: procédures clés, registres de contrôle, plan de surveillance.

Étape 5 – Compétences, sensibilisation et culture

- Matrice de compétences par poste; plan de formation et supports adaptés.
- Intégration des exigences dans l’accueil et la qualification.
- Livrables: matrice compétences, modules, supports visuels.

Étape 6 – Audit interne, revue de direction et amélioration

- Programme d’audit interne couvrant 100 % du périmètre sur 12 mois; critères et tableaux de bord.
- Revue de direction: décisions sur performance, ressources et priorités.
- Livrables: rapports d’audit, plan d’amélioration, compte rendu de revue.

Planning / durée / jalons

Horizon	Jalons	Résultats attendus
0–90 jours	Priorisation et lancement du plan d’actions	Actions “90 j” engagées, premières preuves consolidées
Mensuel	Consolidation des KPI et surveillance	Tableau de bord à jour, écarts analysés
Trimestriel (4/an)	Revue de conformité et décisions	Registre de conformité à jour, plans ajustés
Semestriel	Revue de direction	Décisions formelles avec preuves de suivi
6 mois	Traitement des priorités “6 m”	Routines stabilisées, compétences renforcées
12 mois	Bouclage du programme d’audit interne	100 % du périmètre audité, bilan et priorités du cycle suivant

Rôles & responsabilités

Client

- Direction: exprime les attentes, sponsorise, statue en revue de direction.
- Pilotes HSE: animent le PDCA, tiennent le registre de conformité, consolident les KPI.
- Opérations/encadrement: appliquent procédures et contrôles, remontent données et non-conformités.
- Managers: s'approprient rôles et exigences, conduisent les plans d'actions.

Consultant

- Formalise le cadrage, la gouvernance et le périmètre.
 - Réalise le diagnostic et l'analyse de matérialité.
 - Définit KPI, cibles, registre des obligations et plan d'actions.
 - Structure procédures, contrôles critiques et traçabilité.
 - Conçoit le programme d'audit interne et les tableaux de bord; appuie la revue.
-

Prérequis & données nécessaires (inputs)

- Périmètre clair, disponibilité des données et sponsoring de la direction.
 - Cartographie des aspects/impacts et des parties prenantes.
 - Registre des obligations réglementaires et veille actualisée (4/an).
 - Données fiabilisées à la source, traçabilité vérifiable; étalonnage des mesures critique.
 - Définitions normalisées des indicateurs (périmètre, méthode de calcul, source).
 - Contrats et preuves de traçabilité pour les filières déchets agréées.
 - Ressources, rôles et compétences par poste (matrice requise).
 - Processus métiers cartographiés et contrôles critiques identifiés.
-

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

- Boucle PDCA ritualisée: consolidation mensuelle, décisions trimestrielles, revue de direction semestrielle.
- Programme d'audit interne basé sur les risques couvrant 100 % du périmètre en 12 mois.
- Registre de conformité tenu à jour trimestriellement (4/an) avec preuves opposables.
- Tableaux de bord resserrés (5–8 KPI stratégiques; 10–15 opérationnels par site) avec tolérances déclenchant actions.
- Gestion des non-conformités et plans d'actions tracés, datés et clos.
- Priorisation 90 j / 6 m / 12 m pour lisser les charges et sécuriser les gains.
- Intégration avec qualité et SST: rituels harmonisés et supports mutualisés.
- Vigilances: éviter sur-documentation, données incomplètes, audits trop formels.

