

Note Méthodologique : Amélioration des performances fournisseurs

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

Contexte & finalité de la méthodologie

- Sécuriser la continuité d'activité et la conformité dans des chaînes d'approvisionnement multi-pays.
- Aligner Achats, Qualité, HSE et Opérations via une gouvernance claire et des indicateurs fiables.
- Installer une boucle d'apprentissage durable (mesurer, analyser, décider, agir, capitaliser).
- Intégrer HSE/RSE sans dégrader le coût total de possession.
- Piloter par paliers et revues périodiques avec implication des métiers (réf. ISO 9001:2015 – 8.4).

Point clé : Limiter les KPI majeurs à 4–6, tenir des QBR trimestriels pour les stratégiques et un audit process au moins 1 fois/12 mois. Animer des plans 30/60/90 jours.

Objectifs de la mission

- Maîtriser les risques critiques (qualité, HSE, conformité, continuité, cybersécurité).
 - Stabiliser les livraisons (OTD \geq 95 % sur 12 mois glissants).
 - Réduire les défauts (PPM \leq 1 000 en 9–12 mois selon segment).
 - Renforcer la robustesse contrat/processus et le suivi des actions correctives.
 - Intégrer des objectifs HSE/RSE mesurables dans la performance fournisseur.
 - Accroître la collaboration technique pour réduire les coûts totaux et les risques.
-

Périmètre / livrables attendus

- Cartographie du panel et des risques (segmentations, criticité, dépendances) validée en comité Achats-Qualité-HSE.
 - Diagnostic de performance et de risques consolidé sur 12–24 mois (OTD/OTIF, PPM, HSE, audits).
 - Gouvernance et KPI normalisés (définitions, périodicité, seuils, mécanismes d'escalade).
 - Plan d'amélioration 30/60/90 jours priorisé, avec responsables, indicateurs et échéances.
 - Tableau de bord mensuel unique, comptes rendus de revues (mensuelles/QBR), décisions formalisées.
 - Rapports d'audit process ciblés, suivi des non-conformités majeures et re-qualification périodique.
-

Démarche méthodologique (étapes)

Étape 1 – Cadrage et cartographie du panel

- Actions: extraction données achats, classification ABC/criticité, mapping dépendances, revue clauses.
- Résultats: taxonomie achats, modèle de risques, rôles et gouvernance, carte des risques et calendrier.
- Vigilance: qualité de donnée hétérogène; phase de fiabilisation nécessaire.

Étape 2 – Diagnostic de performance et risques

- Actions: consolidation KPIs 12–24 mois, visites terrain, entretiens, échantillonnages.
- Résultats: analyse Pareto/criticité, causes racines, priorisation fournisseurs/écarts.
- Repères: audit process au moins 1 fois/12 mois pour fournisseurs à haut risque; clôture NC majeures < 90 jours.

Étape 3 – Définition des objectifs et gouvernance

- Actions: fixer cibles KPI (OTIF, PPM, TRIR), périodicité des revues, responsabilités et escalades.
- Résultats: cadre de pilotage réaliste, KPI normalisés, décisions formelles consignées.
- Repères: QBR 4/an pour stratégiques; ne pas multiplier les indicateurs.

Étape 4 – Co-construction du plan d'amélioration

- Actions: ateliers avec fournisseurs, définition des causes, essais pilotes, fiches actions.
- Résultats: plan 30/60/90 jours priorisé (process, logistique, qualité, HSE) avec gains attendus.
- Repère: responsable + indicateur + date butoir; taux de clôture $\geq 80\%$ à J+90.

Étape 5 – Exécution, achats et opérations

- Actions: checkpoints hebdo, contrôles renforcés, AMDEC/MSA à jour, arbitrages (double source, stocks).
- Résultats: intégration opérationnelle des actions, capabilité démontrée.
- Repère: échantillonnage $\times 2$ sur 4–8 semaines post-changement, puis retour au contrôle nominal.

Étape 6 – Pilotage, revue et capitalisation

- Actions: reporting mensuel, QBR trimestriels, revues annuelles du panel, retours d'expérience.
- Résultats: pérennisation des gains, standardisation et re-qualification périodique.
- Repères: QBR 4/an, audit ciblé 1 fois/an, re-qualification tous les 24 mois (familles sensibles).

Planning / durée / jalons

Phase / Jalons	Durée / Périodicité	Livrables / Décisions
Mission d'ancrage initiale	12 à 24 semaines	Cartographie, diagnostic, gouvernance, plan 30/60/90, tableau de bord
Revue opérationnelle	Mensuelle	Suivi KPI, écarts, actions correctives, arbitrages courts termes
QBR fournisseurs stratégiques	Trimestrielle (4/an)	Analyse tendances, décisions formelles (go/no go, escalades)
Fenêtres d'actions	30 / 60 / 90 jours	Clôture d'actions critiques (cible $\geq 80\%$ à J+90)
Audits process (critiques)	Au moins 1 fois / 12	Rapport d'audit, NC majeures clôturées < 90 jours

Re-qualification (familles sensibles)

Tous les 24 mois

Décision de maintien / plan renforcé / double source / substitution

Rôles & responsabilités

Client

- Achats: alignement contractuel, KPI et clauses, décision d'escalade/double source.
- Qualité/HSE: conformité, audits ciblés, analyse des risques, clôture des NC.
- Opérations: faisabilité, rythme d'exécution, ressources et contraintes terrain.
- Données: fournir historiques 12–24 mois et éléments contractuels/audits.
- Gouvernance: valider cartographie, objectifs et décisions en comité.

Consultant

- Structurer taxonomie achats, modèle de risques et gouvernance.
- Consolider/analyser données (OTD/OTIF, PPM, HSE) et prioriser (Pareto, criticité).
- Définir KPI normalisés, rituels (mensuels/QBR) et mécanismes d'escalade.
- Co-animer ateliers avec fournisseurs et formaliser le plan 30/60/90 jours.
- Mettre en place tableau de bord, suivi, et proposer arbitrages (contrôles, stocks, dual-sourcing).

Prérequis & données nécessaires (inputs)

- Historiques 12–24 mois: OTD/OTIF, PPM/DPMO, incidents/quasi-accidents HSE.
- Données achats: volumes, familles, dépendances, contrats/clauses clés.
- Résultats d'audits (qualité/HSE) et statuts de non-conformités.
- Cartes process, AMDEC/5M, études MSA, capacité (Cpk/Cp).
- Habilitations, formations, plans de prévention pour prestations à risques.
- Segmentation/taxonomie fournisseur et critères de criticité.

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

- Comités Achats-Qualité-HSE: validation cartographie, objectifs, escalades et décisions go/no go.
- Rituels: revue mensuelle opérationnelle, QBR trimestriel pour stratégiques, audit process annuel.
- KPI normalisés avec seuils d'alerte (p. ex. OTIF \geq 95 %, PPM \leq 1 000) et tableaux de bord mensuels.
- Clôture des non-conformités majeures sous 90 jours; traçabilité des décisions et plans 30/60/90.
- Gestion des changements: demandes formalisées, capacité cible (Cpk \geq 1,33), contrôles renforcés 4–8 semaines.
- Référentiels: alignement avec ISO 9001:2015 (8.4) et pratiques HSE; approche risque inspirée ISO 31000.

- Vigilances: données incomplètes, empilement d'indicateurs, plans trop théoriques, dépendance mono-source.

CABINET QUALITE - www.cabinet-qualite.com - info@cabinet-qualite.com